

**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR**  
**DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS**  
**CURSO DE PROMOÇÃO A OFICIAL SUPERIOR DA FORÇA AÉREA**  
**2016/2017**



**TII**

**ESTRUTURA DE UM GABINETE DE SEGURANÇA MILITAR**

**O TEXTO CORRESPONDE A TRABALHO FEITO DURANTE A FREQUÊNCIA DO CURSO NO IUM SENDO DA RESPONSABILIDADE DO SEU AUTOR, NÃO CONSTITUINDO ASSIM DOCTRINA OFICIAL DAS FORÇAS ARMADAS PORTUGUESAS OU DA GUARDA NACIONAL REPUBLICANA.**

**Dora Madalena da Rocha Moura**  
**CAP, TABST**



**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR**  
**DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS**  
**ESTRUTURA DE UM GABINETE DE SEGURANÇA**  
**MILITAR**

**CAP, TABST Dora Madalena da Rocha Moura**

Trabalho de Investigação Individual do CPOSFA 2016/2017

Pedrouços 2017



**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR**  
**DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS**

**ESTRUTURA DE UM GABINETE DE SEGURANÇA**  
**MILITAR**

**CAP, TABST Dora Madalena da Rocha Moura**

Trabalho de Investigação Individual do CPOSFA 2016/2017

Orientador: MAJ, ENGAED

Luís Miguel Rodrigues Romão

Pedrouços 2017



### **Declaração de compromisso antiplágio**

Eu, Dora Madalena da Rocha Moura, declaro por minha honra que o documento intitulado Estrutura de um Gabinete de Segurança Militar corresponde ao resultado da investigação por mim desenvolvida enquanto auditora do Curso de Promoção a Oficial Superior da Força Aérea 2016/2017 no Instituto Universitário Militar e que é um trabalho original, em que todos os contributos estão corretamente identificados em citações e nas respetivas referências bibliográficas.

Tenho consciência que a utilização de elementos alheios não identificados constitui grave falta ética, moral, legal e disciplinar.

Pedrouços, 26 de junho de 2017

Dora Madalena da Rocha Moura  
CAP/TABST



## **Agradecimentos**

A realização deste trabalho só foi possível com o contributo de várias pessoas, às quais não posso, nem quero, deixar de agradecer:

Aos militares, chefes dos setores e Gabinetes de Segurança Militar da FA, TCOR/TMMA Nuno Pereira, MAJ/PA Paulo Vieira, MAJ/PA Sérgio Agostinho, CAP/PA Carla Melo, CAP/PA Rodolfo Santos, SCH/PA Raúl Azevedo, SAJ/OPCOM Eugénio Sousa e SAJ/OPCOM Sousa Faria, que me auxiliaram na elaboração do presente trabalho de investigação, facultando-me contributos essenciais sem os quais este projeto não teria rumo.

Ao COR/PA Cristóvão Veliça do GCSMFA, TCOR/TINF Rocha Pinto da IGDN, MAJ/TMAEQ André Simões do CTSFA, MAJ/PA António Estêvão da Esquadra de Polícia Aérea do CA, ao CAP/ENGAED Luís Fernandes da Secção de Planos e Operações da Repartição de Informações Militares, CAP/PA António Martins da Esquadra de Polícia Aérea da BA6 e ao CAP/OPCART Paulo Carvalho do NCA do CFMTFA, pelos conhecimentos e saberes transmitidos e que em muito contribuíram para a elaboração do presente trabalho.

Quero ainda agradecer aos militares da Marinha e do Exército, capitão-de-fragata Morais Chumbo, major Bruno Mendes, major João Cunha e capitão João Tomás, que colaboraram na elaboração deste trabalho dando contributos fundamentais acerca da segurança militar na Marinha, Exército e EMGFA.

A todo o CPOS 2016/17 que fizeram comigo este percurso, obrigada pelo vosso apoio e carinho.

E por último, mas sempre em primeiro lugar, à minha família. À minha outra-metade, Daniel, pelo apoio incondicional e absoulto, e aos meus filhos, João e Tiago, peço perdão pela minha ausência no vosso crescimento nestes últimos meses. Sem o vosso apoio este percurso teria sido bem mais difícil...

A todos, pela boa vontade demonstrada e apoio, o meu muito obrigada!



## Índice

Introdução .....	1
1. Revisão da literatura e metodologia seguida .....	4
1.1. Revisão da Literatura .....	4
1.2. Modelo de Análise e Metodologia .....	6
1.2.1. Base conceptual .....	6
1.2.2. Metodologia de Investigação .....	8
2. Segurança Militar .....	10
2.1. A atual Estrutura do GSM do CA .....	10
2.2. A Segurança Militar na Marinha .....	12
2.3. A Segurança Militar no Exército .....	13
2.4. A Segurança Militar no EMGFA .....	15
3. Análise das Entrevistas Efetuadas .....	17
3.1. Uniformização quanto à estrutura orgânica e dependência hierárquica .....	17
3.2. Eficiência da Segurança Militar .....	18
3.3. Reorganização Interna para um melhor desempenho do gabinete .....	19
3.3.1. Proposta de uma nova estrutura do GSM do CA .....	20
Conclusões .....	23
Bibliografia .....	28

## Índice de Apêndices

Apêndice A — Mapa conceptual .....	Apd A-1
Apêndice B — Guião das Entrevistas Estruturadas aos chefes do GSM .....	Apd B-1
Apêndice C — Entrevistas Estruturadas aos chefes do GSM .....	Apd C-1
Apêndice D — Guião das Entrevistas Estruturadas aos outros Ramos e EMGFA ...	Apd D-1
Apêndice E — Entrevistas Estruturadas aos outros Ramos e EMGFA .....	Apd E-1
Apêndice F — Guião da Entrevista Estruturada ao chefe do CTSFA .....	Apd F-1
Apêndice G — Entrevista Estruturada ao chefe do CTSFA .....	Apd G-1
Apêndice H — Descrição de Cargos, Funções e Qualificações do GSM .....	Apd H-1



## **Índice de Figuras**

Figura 1 – Organograma dos Órgãos de Apoio Direto do CA .....	10
Figura 2 – Organograma do GSM do CA .....	11
Figura 3 – Proposta de Organograma do GSM do CA.....	22



## **Resumo**

O Gabinete de Segurança Militar (GSM) é o órgão responsável pela segurança nas Unidades Base (UB), contudo é obrigação de todos, militares e civis, zelarem pela mesma.

Nesta investigação, foi definido o objeto de estudo como sendo a estrutura orgânica de um GSM, onde se analisou se a atual estrutura orgânica de um GSM se adapta à Força Aérea (FA). Para o efeito utilizou-se um raciocínio hipotético-dedutivo sustentado em leituras preliminares, pesquisa documental e legislativa. Foram também elaboradas entrevistas exploratórias a militares com conhecimentos acerca da segurança militar.

A estratégia de investigação adotada foi a quantitativa, utilizando-se um estudo de caso baseado no GSM do CA.

Para dar seguimento ao presente trabalho de investigação, foram efetuadas entrevistas aos chefes dos setores e Gabinetes de Segurança Militar da FA, a fim de se perceber se a atual estrutura se adapta à FA.

Os resultados das entrevistas demonstraram que, efectivamente, a atual estrutura orgânica necessita de ser reorganizada, muito devido à falta de recursos humanos e consequentemente originar a acumulação de funções dos militares que desempenham os respetivos cargos.

Conclui-se o presente trabalho, onde se propõe uma nova estrutura orgânica de um GSM.

## **Palavras-chave**

Defesa NRBQ, Eficiência, Funcionamento, GSM, Recursos, Reorganização Interna, Segurança Militar e Uniformização.





### **Abstract**

*The Military Security Cabinet (MSC) it is responsible for the security in Air Bases and Air Force Units, however it is everyone's obligation, military and civilians, to care for it also.*

*In this investigation, the object of study was defined as the organic structure of a MSC. And it was analyzed whether the current organic structure of a MSG adapts to the Air Force (AF). For this purpose, a hypothetical-deductive reasoning based on preliminary readings of documents and legislative research was used. Exploratory interviews to military personnel with knowledge of military security were also conducted.*

*The research strategy adopted was the quantitative one, using a Case Study based on the MSC of the Air Command.*

*To proceed with this research work, interviews were conducted to the chiefs of Sectors and Cabinets of Military Security of the Air Force, in order to know if the current structure adapts to the AF.*

*The interviews results showed that the current organic structure needs to be reorganized, due to the lack of human resources, which means that there is an accumulation of several functions of the military personnel who hold the respective positions.*

*The present work proposes a new organic structure for a MSC.*

### **Keywords**

*NRBQ Defense, Efficiency, Operation, Military Security Cabinet, Ressources, Internal Reorganization, Military Security and Standarization.*



**Lista de abreviaturas, siglas e acrónimos**

AFA	Academia da Força Aérea
AM3	Aeródromo de Manobra N.º 3
BA6	Base Aérea N.º 6
CA	Comando Aéreo
CAP	Capitão
CAP/SUB	Capitão ou Subalterno
CC	Centro de Comunicações
CCER3	Custódio Cripto da Estação de Radar N.º 3
CDefNBQR	Companhia de Defesa Nuclear, Biológica, Química e Radiológica
CEMA	Chefe do Estado-Maior da Armada
CEMFA	Chefe de Estado-Maior da Força Aérea
CEMGFA	Chefe de Estado-Maior General das Forças Armadas
CFMTFA	Centro de Formação Militar e Técnica da Força Aérea
CFT	Comando das Forças Terrestres
cGSM	Chefe do Gabinete de Segurança Militar
CISMIL	Centro de Informações e Segurança Militares
CM	Conselho de Ministros
COPATD	Curso Operador de Prevenção do Alcoolismo e Toxicodependências
CPOS	Curso de Promoção a Oficial Superior
CSMIE	Centro de Segurança Militar e Informações do Exército
CTSFA	Centro de Treino de Sobrevivência da Força Aérea
DCOIS	Divisão de Cooperação, Operações, Informações e Segurança Militar
DNRBQ	Defesa Nuclear, Radiológica, Biológica e Química
EMA	Estado-Maior da Armada
EME	Estado-Maior do Exército
EMGFA	Estado-Maior-General das Forças Armadas
EPA	Esquadra de Polícia Aérea
ER3	Estação de Radar N.º. 3
ER4	Estação de Radar N.º.4
FA	Força Aérea
GCSMFA	Gabinete Coordenador para a Segurança Militar da Força Aérea
GNS	Gabinete Nacional de Segurança



GSM	Gabinete de Segurança Militar
H	Hipótese
ICCS	<i>Individual Common Core Skills</i>
IESM	Instituto de Estudos Superiores Militares
IGDN	Inspeção-Geral da Defesa Nacional
IUM	Instituto Universitário Militar
MAJ	Major
MDN	Ministério da Defesa Nacional
NAC	Núcleo de Apoio ao Comando
NATO	<i>North Atlantic Treaty Organization</i>
NRBQ	Nuclear, Radiológica, Biológica e Química
OAD	Órgão de Apoio Direto
OPC	Órgão de Planeamento e Controlo
OSU	Oficial de Segurança da Unidade
OTAN	Organização do Tratado do Atlântico Norte
PA	Polícia Aérea
PC	Posto de Controlo
PD	Pergunta Derivada
PP	Pergunta de Partida
PPCACDFA	Programa para a Prevenção dos Comportamentos Aditivos e Combate às Dependências nas Forças Armadas
QESP	Qualquer Especialidade
RFA	Regulamento da Força Aérea
RISM	Repartição de Informações e Segurança Militar
SIDI	Segurança Interna e Defesa Imediata
SM	Segurança Militar
SMDI	Segurança Militar e Defesa Imediata
SOIS	Secção de Operações, Informações e Segurança
SPS	Subunidade de Pessoal e Segurança
STT	Secção Técnica de Toxicodependências
S/GSM	Setor/Gabinete de Segurança Militar
TCOR	Tenente-Coronel
TII	Trabalho de Investigação Individual



UAL	Unidade de Apoio de Lisboa
UB	Unidades Base



## **Introdução**

*“A segurança começa por ser um estado de espírito comum à maioria dos seres e natural consequência do seu instinto de sobrevivência.”*

(EME, 1982, p. 7)

Atualmente, num ambiente global de grandes mudanças e muitas incertezas, onde a falta de recursos humanos, que advém do fim da prestação do serviço militar obrigatório, faz com que o número de militares, que terminam a sua permanência nas fileiras, não seja substituído na totalidade.

A Reforma “Defesa 2020”, aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 26/2013 de 11 de abril, define um novo modelo para a Defesa Nacional, onde são estabelecidas umas Forças Armadas mais modernas, operacionais e sustentáveis. Define também, o redimensionamento dos Efetivos Militares.

Como referido pela Comissão Histórico-Cultural da Força Aérea Portuguesa (2002), a Força Aérea (FA) “necessita de ter nas suas fileiras técnicos de grande qualidade, numa extensa variedade de áreas profissionais essenciais à sua versatilidade de emprego”. De acordo com a mesma fonte, a FA “devolve anualmente à sociedade civil várias centenas destes homens e mulheres, que formou”. (...) e constituem um grupo de profissionais altamente qualificados e experientes nas suas áreas específicas”.

Diante deste panorama, a instituição militar, FA, deve ser capaz de se reestruturar, por forma a fazer face à redução de efetivos que se tem vindo a verificar nos últimos anos.

Deste modo, com a falta de recursos humanos, aliado ao facto de que na maioria dos cargos que compõem o Gabinete de Segurança Militar (GSM), os militares colocados estão em acumulação de funções, o trabalho de investigação individual visa propor uma reorganização da atual estrutura do GSM, com vista a tornar o gabinete mais eficiente.

Assim, enquanto objeto de estudo, considera-se ser pertinente e propõe-se investigar a atual estrutura orgânica de um GSM, uma vez que esta se apresenta com muitas funções atribuídas, a fim de se verificar, a possibilidade da mesma ser reorganizada. Propõe-se que seja criada uma estrutura proactiva e eficiente, que seja capaz de adaptar-se às transformações que decorrem da redução dos recursos humanos, com o intuito de responder eficientemente a qualquer tipo de perigo ou ameaça que possa surgir na FA.

Desta forma, o presente Trabalho de Investigação Individual (TII) tem como delimitação o tempo e o espaço. A delimitação espacial será feita considerando o GSM do



Comando Aéreo (CA), uma vez que este comando tem o seu regulamento (RFA 303-5 “*Organização e Normas de Funcionamento do Comando Aéreo*”, de julho de 2011), aprovado. Temporalmente encontra-se limitado ao contexto atual.

O objetivo geral deste TII consiste em estudar e analisar a atual estrutura orgânica do GSM de forma a identificar se o modelo em vigor na FA é o mais adequado. Enquanto que os objetivos específicos baseiam-se em:

- Analisar se os setores e gabinetes de segurança militar (S/GSM) nas Unidades da FA e CA estão uniformizados;
- Analisar se a atual estrutura orgânica do GSM é eficiente;
- Apresentar uma reorganização da estrutura orgânica do GSM.

Assim sendo, este TII inicia-se com a seguinte pergunta de partida (PP):

PP: De que forma a atual estrutura orgânica de Gabinete de Segurança Militar se adapta à Força Aérea?

Nesta sequência, surgem as seguintes perguntas derivadas (PD) e respectivas hipóteses (H):

PD1: A tipologia e a dependência dos Gabinetes de Segurança Militar encontram-se uniformizadas na FA?

H1: Há uniformização quanto à tipologia e dependência dos Gabinetes de Segurança Militar nas Unidades.

PD2: A atual estrutura orgânica do GSM é eficiente?

H2: A atual estrutura orgânica e o funcionamento do GSM garantem a eficiência da segurança militar.

PD3: De que modo se pode melhorar a estrutura orgânica e o funcionamento do GSM?

H3: Uma reorganização da estrutura orgânica do GSM, bem como o seu funcionamento, possibilitariam um melhor desempenho deste gabinete.

O percurso metodológico do presente trabalho irá apresentar uma estrutura, conforme estabelecido no pt. 5 da NEP/ACA-010, de setembro de 2015 (IESM, 2015b), que abrange três fases: Exploratória, Analítica e Conclusiva. Para o desenvolvimento do TII foi seguido um raciocínio hipotético-dedutivo, baseado em leituras preliminares, pesquisa documental e legislativa, bem como em entrevistas exploratórias a alguns militares, com conhecimentos acerca da segurança militar (SM), o que em muito contribuiu para a consolidação do mapa conceitual (Apêndice A).



A estratégia de investigação adotada foi a quantitativa e o desenho de pesquisa baseou-se num estudo de caso. Partindo da estrutura de um GSM que já existe, recolheu-se o maior número de informação possível, através de entrevistas estruturadas aos chefes dos S/GSM, com a finalidade de se verificar se esta estrutura orgânica se adapta, permitindo testar as hipóteses e responder à PP. Foram também efetuadas entrevistas a responsáveis pela segurança da Marinha, do Exército e do Estado-Maior-General das Forças Armadas (EMGFA).

Assim, a organização do presente TII articula-se em três capítulos: o primeiro, onde serão apresentados a revisão da literatura, o modelo de análise adotado e a metodologia seguida. No segundo capítulo será descrito o atual modelo de GSM do CA, será apresentada a segurança na Marinha, no Exército e no EMGFA. No terceiro capítulo será realizada uma análise aos processos de recolha, tratamento e interpretação de dados, recolhidos através das entrevistas, que permitirá testar as H e responder à PP que define a investigação.

A conclusão surgirá no fim deste trabalho, incorporando o resumo dos pontos principais, bem como os contributos para o conhecimento decorrentes da execução deste TII e ainda as recomendações consideradas benéficas para uma futura estrutura orgânica do GSM.



## 1. Revisão da literatura e metodologia seguida

### 1.1. Revisão da Literatura

A Força Aérea Portuguesa é um ramo independente das Forças Armadas desde 1 de julho de 1952 e foi criada com o Decreto-Lei n.º 2055/1952 de 27 de maio. Até a essa data, existiam em Portugal duas Aviações, a Aeronáutica Militar e a Aviação Naval que foram fundidas dando origem à FA.

Com o fim da II Guerra Mundial, os meios militares e as suas doutrinas de emprego, entre os países aliados da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN), caminharam para a uniformização, o que terá sido fundamental e determinante para a criação de uma FA independente em Portugal (Fraga, 2001, p. 23).

A FA é um ramo da Forças Armadas e, de acordo com o Decreto-Lei n.º 187/2014, do Conselho de Ministros (CM), esta “organiza-se numa estrutura vertical e hierarquizada” (CM, 2014), sendo o Comandante, dentro de cada Unidade Base (UB), “a entidade de topo através do qual se estabelece a cadeia de comando entre os Comandos Funcionais e a Unidade” (FA, 1999, p. 4-1).

Apesar da FA se organizar numa estrutura vertical, é fundamental para o normal funcionamento das UB, a existência da “coordenação horizontal aos diferentes níveis das várias áreas funcionais” (FA, 1999, 4-1). Tanto quanto possível, a coordenação deve ser direta e desburocratizada, de forma a auxiliar o apoio à decisão. No entanto, quando o militar, por delegação de competências é responsável pelo tratamento de um qualquer assunto, tem autoridade para efetuar a coordenação necessária através das fronteiras hierárquicas, dando conhecimento ao seu superior das diligências efetuadas (FA, 1999, p. 4-1) e não podendo prejudicar a linha hierárquica estabelecida, característica dominante da instituição militar.

Na estrutura da FA e de acordo com o CM, 2014 “os respetivos órgãos relacionam-se através dos seguintes níveis de autoridade”:

- **Hierárquica:** “autoridade hierárquica é a linha de comando que estabelece a dependência de um órgão ou serviço na estrutura da Força Aérea em relação aos órgãos militares de comando” (CM, 2014).
- **Funcional:** é o “tipo de autoridade conferida a um órgão para superintender processos, no âmbito das respetivas áreas ou atividades específicas, sem que tal inclua competência disciplinar” (CM, 2014).





- **Técnica:** “é o tipo de autoridade que permite a um titular fixar e difundir normas de natureza especializada, sem que tal inclua competência disciplinar” (CM, 2014).
- **De coordenação:** é o nível de “autoridade conferida aos órgãos subordinados, a qualquer nível, para consultar ou coordenar diretamente uma ação com um comando ou entidades, dentro ou fora da respetiva linha de comando, sem que tal inclua competência disciplinar” (CM, 2014).

No que concerne à estrutura, segundo Reis e Silva (2012, p. 89-96) os tipos de estruturas organizacionais que existem são: estrutura hierárquica simples, estrutura funcional, estrutura divisional ou descentralizada, estrutura matricial, estrutura por unidades estratégicas de negócio e estrutura em rede.

A estrutura hierárquica simples, como o próprio nome indica, baseia-se em critérios de hierarquia, numa cadeia de comando, onde é definida a hierarquia entre as pessoas e o que elas chefiam. Este tipo de estrutura organizacional destaca-se por agilizar a tomada de decisões e beneficiar a coordenação das atividades da empresa, organização (Reis e Silva, 2012, p. 90). Porém, apresenta como desvantagens o facto de não estimular a comunicação entre pessoas de diferentes níveis.

A estrutura funcional baseia-se na distribuição do trabalho, onde cada secção é chefiada por um especialista funcional na respetiva área. Tem como vantagens a clara definição das responsabilidades e o “eficiente aproveitamento das capacidades técnicas e de gestão do pessoal qualificado” (Teixeira, 2011, p. 214). As suas principais desvantagens têm a ver com dificuldades de adaptação às mudanças, bem como o excesso de tarefas rotineiras nos gestores de topo, em prejuízo das determinações estratégicas.

A estrutura divisional ou descentralizada assenta na partilha de tarefas com base na multiplicidade de serviços ou procedimentos da empresa. As suas vantagens consistem em aumentar a celeridade de resposta às alterações do ambiente, bem como em permitir uma maior verificação do desempenho de cada divisão (Teixeira, 2011, p. 216). Como desvantagens, este tipo de estrutura pode apresentar um acréscimo dos custos da organização, devido ao aumento da quantidade de recurso humano, assim como a má coordenação entre as divisões.

A estrutura matricial é caracterizada pela implementação simultânea da estrutura funcional e da estrutura divisional, conciliando as vantagens destas duas estruturas. A estrutura em matriz amplia a capacidade de organização para recolha e distribuição “das



informações e tomada de decisões, estabelecendo formalmente canais de comunicação laterais que complementam os canais hierárquicos, verticais” (Teixeira, 2011, p. 219). Este tipo de estrutura tem como desvantagens provocar uma maior eventualidade de conflitos, para além de proporcionar uma maior morosidade na tomada de decisões, tendo em conta o trabalho de equipa.

A estrutura por unidades estratégicas de negócio pode ser encarada como sendo derivada da estrutura divisional. Cada tarefa ou função é realizada por uma secção que é coordenada por um gestor ou um chefe. A vantagem consiste em existir um melhor controlo da diversidade das atividades, devido à coordenação entre as secções e em oferecer condições para um melhor planeamento estratégico. Como desvantagens, esta estrutura é mais rígida, o que pode conduzir a uma menor adaptabilidade às variações do meio; e ainda levar a uma maior dificuldade de coordenação entre as secções (Reis e Silva, 2012, p. 93).

A estrutura em rede caracteriza-se pela forma de estrela, em que no centro se situa a empresa principal e em redor desta existe um conjunto de várias empresas externas e internas (Reis e Silva, 2012, p. 94). Apresenta como vantagens uma grande adaptabilidade organizacional devido à flexibilidade existente entre as relações das empresas por um lado, e por outro, o seu processo de decisão, de autoridade e de responsabilidade é descentralizado. No entanto, as desvantagens residem no facto de que, sempre que uma empresa seja afetada pela concorrência, a empresa principal ressaente-se.

O facto de existirem vários tipos de estruturas organizacionais indica que não há um único tipo que satisfaça todas as organizações, porque apesar de todas elas apresentarem vantagens também apresentam desvantagens ímpares que as tornam desajustadas em determinados contextos.

## **1.2. Modelo de Análise e Metodologia**

### **1.2.1. Base conceptual**

Depois de efetuada a revisão da literatura, a melhor forma de começar o presente projeto de investigação é analisar se a atual estrutura de GSM se adapta à FA, por forma a aferir se a mesma é eficiente.

Foi desenvolvido o modelo de análise no domínio conceptual e metodológico. Relativamente ao domínio conceptual, a partir das hipóteses formuladas, os conceitos foram fragmentados em dimensões e indicadores, terminando no mapa conceptual que se



apresenta no Apêndice A. O mapa conceptual serviu de base à investigação do presente trabalho onde se encontram estruturados os conceitos, as dimensões e os indicadores, utilizados nas entrevistas estruturadas.

Assim, no desenvolvimento deste TII irão ser abordados alguns conceitos que se passam a enumerar:

- **Acumulação de Funções:** Militar/civil que está colocado em dois serviços/secções em simultâneo, exercendo cargos.
- **Credenciação:** “Qualquer indivíduo chamado, no exercício das suas funções, a manusear matérias classificadas de grau CONFIDENCIAL e superior, deverá ser objeto de uma habilitação de segurança (credenciação). Esta habilitação de segurança terá por objetivo determinar se o interessado: é de lealdade e honestidade indubitáveis; tem reputação, hábitos, contactos sociais, descrição e bom senso tais que se possa, com a maior segurança, confiar-lhe informações classificadas” (EMGFA, 1986, p. IV - 2).
- **Defesa Nuclear, Radiológica, Biológica e Química (DNRBQ):** “Planos e atividades com a intenção de mitigar ou neutralizar efeitos adversos em operações e pessoal resultantes do: uso ou ameaça de uso de armas ou dispositivos nucleares, radiológicos, biológicos ou químicos; a emergência de perigos secundários do *counterforce targeting*; a libertação ou risco de libertação de MIT/TIM para o meio ambiente” (NATO, 2012).
- **Eficiência:** “Poder de realizar (algo) convenientemente, despendendo de um mínimo de esforço, tempo e outros recursos” (Porto Editora, 2016).
- **Estrutura Organizacional:** Unidades, Estabelecimentos ou Órgãos são organizados “de forma a otimizar a utilização dos recursos disponibilizados. As estruturas são estabelecidas de uma forma simples, clara e direta, de modo a permitir uma transição rápida e ordenada de uma situação de paz para uma situação de guerra, com o mínimo de alterações possíveis” (FA, 1999, p. 2-6);
- **Segurança Militar:** “Conjunto de medidas ativas e passivas no âmbito da Segurança Interna e Defesa Imediata” (FA, 1997, p. 3);
- **Uniformização:** “Unidades com responsabilidades idênticas devem ter estruturas organizacionais similares” (FA, 1999, p. 2-7).



### 1.2.2. Metodologia de Investigação

O presente TII segue uma das metodologias apresentadas no documento “Orientações metodológicas para a elaboração de trabalhos de investigação” (IESM, 2016), o raciocínio Hipotético-Dedutivo. Foi adotada a estratégia de investigação quantitativa e o desenho de pesquisa de estudo de caso.

Assim, desenvolveu-se o modelo de investigação em três fases: exploratória, analítica e conclusiva. Foram definidos o objeto de estudo do presente TII, como sendo a atual estrutura orgânica de um GSM da FA, bem como o objetivo geral que consiste em estudar e analisar a atual estrutura orgânica do GSM e ainda objetivos específicos que têm por finalidade analisar se os S/GSM estão uniformizados na FA e se a atual estrutura orgânica do GSM é eficiente. Por fim, será apresentada uma reorganização da estrutura orgânica do GSM do CA, dando origem à PP: De que forma a atual estrutura orgânica de Gabinete de Segurança Militar se adapta à Força Aérea?

Nesta sequência surgem as PD e respectivas H:

PD1: A tipologia e a dependência dos Gabinetes de Segurança Militar encontram-se uniformizadas na FA?

H1: Há uniformização quanto à tipologia e dependência dos Gabinetes de Segurança Militar nas Unidades.

PD2: A atual estrutura orgânica do GSM é eficiente?

H2: A atual estrutura orgânica e o funcionamento do GSM garantem a eficiência da segurança militar.

PD3: De que modo se pode melhorar a estrutura orgânica e o funcionamento do GSM?

H3: Uma reorganização da estrutura orgânica do GSM, bem como o seu funcionamento, possibilitariam um melhor desempenho deste gabinete.

Na fase exploratória efectuou-se uma pesquisa baseada na recolha de dados e foi relevada informação através de leituras preliminares, de pesquisa documental e na consulta de legislação, de manuais e de regulamentos da FA e em publicações do Estado-Maior do Exército e publicações da OTAN. A pesquisa da informação centrou-se principalmente no RFA 303-5 “*Organização e Normas de Funcionamento do Comando Aéreo*”, de julho de 2011, na Diretiva 004/97 “*Segurança Interna e Defesa Imediata*” e na SEGMIL1 “*Instruções para a Segurança Militar - Salvaguarda e Defesa de Matérias Classificadas*” de outubro de 1986.



Procurou-se ainda, recolher informação pormenorizada acerca da atual estrutura do GSM, através de entrevistas exploratórias não estruturadas a alguns militares da especialidade Polícia Aérea (PA) com conhecimentos acerca da SM. Foram igualmente elaboradas entrevistas exploratórias a militares que, desempenhando outras funções que não no GSM, deram o seu contributo para este trabalho de investigação.

Como resultado da verificação do “estado da arte” e das entrevistas exploratórias efetuadas, foi delimitado o tema, assim como, definidos o objeto de estudo, o objetivo geral e os objetivos específicos. Foi assim definido, quanto à sua delimitação, o presente TII, no espaço e no tempo. A delimitação espacial é feita com base no GSM do CA, tendo em conta que é um comando da FA que tem o seu regulamento, RFA 303-5, aprovado. Temporalmente o estudo encontra-se limitado ao contexto atual.

A fase analítica iniciou-se com a recolha de dados originários de entrevistas realizadas. O desenho de pesquisa baseou-se num estudo de caso, mais precisamente no GSM do CA. A estratégia de investigação adotada foi a análise quantitativa, realizada através de entrevistas estruturadas aos chefes dos S/GSM da FA, com guião definido de antemão, conforme Apêndice B, encontrando-se as respostas às referidas entrevistas transcritas no Apêndice C. Também foram efetuadas entrevistas a responsáveis pela SM da Marinha, Exército e EMGFA (Apêndice D), onde as respostas a estas entrevistas se encontram no Apêndice E. Foi ainda efetuada uma entrevista ao chefe do Centro de Treino de Sobrevivência da Força Aérea (CTSFA), conforme transcrito no Apêndice F, estando as respostas no Apêndice G.

A análise de dados foi produzida com base na leitura das entrevistas.

Na fase conclusiva, foram avaliados os resultados, apresentadas as conclusões e proposta uma nova estrutura orgânica de um GSM.



## 2. Segurança Militar

O termo SM surge como um conjunto de medidas e disposições que tem como objetivo a proteção contra qualquer interferência e como finalidades impedir a surpresa, garantir a liberdade de ação e preservar o segredo, “abrange não só as medidas tomadas mas quem é incumbido de as tomar” (EME, 1982, p. 7).

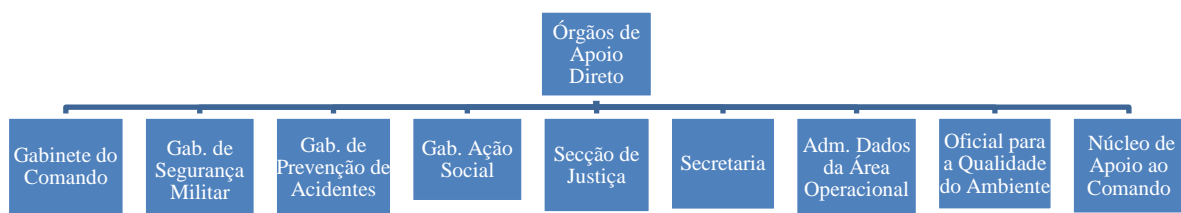
Na FA cabe aos S/GSM garantir o cumprimento de todas as normas em vigor, tendo em vista a SM e defesa das UB, assim como, implementar os procedimentos de SM procedidos da área técnica responsável do CA (FA, 1999, p. 4-17), uma vez que, uma das missões do CA é o “planeamento, a direção e o controlo da segurança militar das unidades e órgãos da Força Aérea” CM, 2014).

Para este TII, foi recolhida informação acerca das estruturas de SM que existem. Assim, ao longo deste capítulo, será abordada a atual estrutura do GSM do CA, para além de estruturas dos outros ramos e do EMGFA.

### 2.1. A atual Estrutura do GSM do CA

Para a elaboração deste trabalho, teve-se em consideração o RFA 303-5, uma vez que a delimitação do mesmo se restringe ao GSM do CA, sendo este o estudo de caso.

No CA, o GSM é um Órgão de Apoio Direto (OAD) e está na dependência direta do Comandante (Figura 2). Os OAD têm como missão, e de acordo com as especificidades de cada órgão, a de apoiarem o Comandante do CA na sua ação de comando (FA, 2011, p. 4-1).



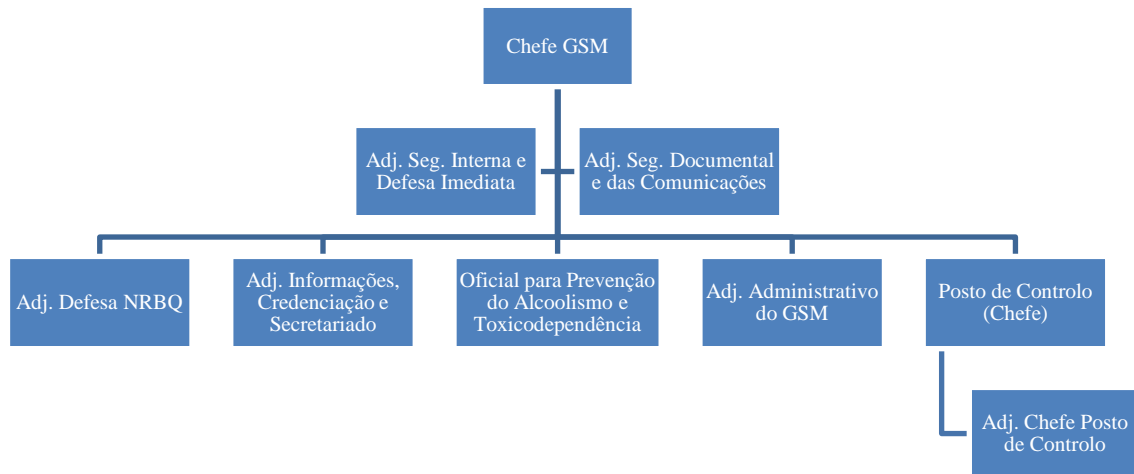
**Figura 1 – Organograma dos Órgãos de Apoio Direto do CA**

**Fonte:** (Adaptado de RFA 303-5)

Os militares colocados na atual estrutura do GSM do CA (Figura 3), desempenham funções em acumulação, sucedendo o mesmo nas outras UB. Fazem parte da atual estrutura os seguintes cargos: “O Chefe do GSM; O Adjunto para a Segurança Interna e Defesa Imediata; O Adjunto para a Segurança Documental e das Comunicações; O



Adjunto para a Defesa NRBQ<sup>1</sup>; O Adjunto para as Informações, Credenciação e Secretariado; O Oficial para a Prevenção do Alcoolismo e Toxicodependência; O Adjunto Administrativo do GSM; O Posto de Controlo” (FA, 2011, p. 4-4).



**Figura 2 – Organograma do GSM do CA**

**Fonte:** (Adaptado de RFA 303-5)

No CA, o chefe do GSM (cGSM) depende hierarquicamente do Comandante e é responsável pelo cumprimento da missão do seu gabinete. Tal como descrito no RFA 303-5, o militar que ocupar esta função deverá ser um major, de preferência da especialidade PA (FA, 2011, p. 4-4).

Tal como em todas as UB da FA, o responsável pela SM dentro do CA é o GSM, que tem como missão elaborar normas e procedimentos para a proteção da força dentro do comando (FA, 2011, p. 4-3).

Compete ao GSM “obter e manter informações atualizadas acerca da ameaça local, regional e nacional, e dos fatores que podem afetar” (FA, 2011, p. 4-3) a segurança interna e a defesa imediata (SIDI), informando sempre o Comandante da ocorrência de alterações. É também na atual estrutura do GSM que se procede à elaboração dos processos de credenciações de segurança do pessoal, cujas funções, careçam de necessidade de acesso a áreas ou documentos classificados (FA, 2011, p. 4-4).

Uma das suas várias funções é a de elaborar normas complementares à implementação do Plano de SIDI do CA (FA, 2011, p. 4-D-8), assim como planos de segurança, defesa e contingência e, “reunir legislação em vigor no âmbito da” SM (FA, 2011, p. 4-D-10).

<sup>1</sup> NRBQ – Nuclear, Radiológica, Biológica e Química.



É no GSM, através do Posto de Controlo (PC) que se faz a verificação dos cofres, controlo de segredos, combinações e chaves (FA, 2011, p. 4-D-22).

Quanto à Defesa Nuclear, Radiológica, Biológica e Química (DNRBQ), também ela está integrada no GSM, onde o militar que desempenha essas funções mantém um contato direto com o CTSFA sempre que tal se justifique (FA, 2011, p. 4-D-14). Perante um incidente NRBQ, o militar com essas valências faz uma primeira avaliação e entra em contato com a Equipa NRBQ da FA, sediada no CTSFA (Simões, 2017).

Na FA faz-se a prevenção do consumo de droga e álcool, de acordo com o Programa para a Prevenção dos Comportamentos Aditivos e Combate às Dependências nas Forças Armadas (PPCACDFA) emanado no Despacho n.º 11921/2015, de 23 de outubro, da Secretária de Estado Adjunta e da Defesa Nacional. No CA, bem como nas UB, existe o Núcleo de Apoio ao Comando (NAC), que tem como missão a de apoiar o Comandante na ação de prevenção e combate ao consumo de drogas e alcoolismo (FA, 2011, p. 4-19). O NAC é presidido pelo Comandante e reúne-se com a frequência considerada necessária, fazendo parte da sua constituição, entre outros, o cGSM e o Oficial para a Prevenção do Alcoolismo e Toxicodependências (FA, 2011, p. 4-20). Os controlos são mensais e os militares são nomeados aleatoriamente (Vieira, 2016).

## **2.2. A Segurança Militar na Marinha**

A fim de se obter informação sobre a SM na Marinha, contou-se com a colaboração do Comandante Morais Chumbo, Capitão-de-fragata, colocado na Divisão de Planeamento do Estado-Maior da Armada (EMA), através de entrevista transcrita no Apêndice E.

Na Marinha, a SM é “dirigida superiormente pelo Chefe do Estado-Maior da Armada (CEMA), dispondo para o efeito do Estado-maior da Armada”, (Chumbo, 2017). Contudo, algumas funções são delegadas no Comandante Naval, Comandantes de Zona Marítima e Comandantes de Forças que dispõem de Estado-Maior. Estes Comandantes são responsáveis pela coordenação das medidas de segurança nos órgãos e serviços subordinados, por intermédio das divisões ou secções dos seus Estados-Maiores (Chumbo, 2017).

Dentro de cada Unidade o respetivo Comandante/Diretor/Chefe é quem tem a responsabilidade em matéria de SM, no entanto pode nomear um Oficial de Segurança da Unidade (OSU), para o auxiliar nessas funções.





Segundo Chumbo (2017) é o OSU quem elabora e atualiza os planos de segurança, defesa e contingência das unidades, assim como também é o OSU quem faz a verificação dos cofres (controlo de segredos e combinações) e chaves da Unidade.

Não existe um órgão na Marinha, que efetue avaliação de ameaça. Sempre que necessário é solicitado ao Centro de Informações e Segurança Militares (CISMIL), sediado no EMGFA, através do EMA, Divisão de Planeamento.

Quanto à verificação da documentação classificada, esta é feita pelo Serviço de Comunicações e pelo OSU. Nas Unidades, o PC depende diretamente do Comandante da Unidade que conta com o OSU para o auxiliar.

O processo de credenciações é desencadeado pelo OSU da Unidade e quando concluído é enviado para o Sub-Registo, sediado no EMA (Chumbo, 2017).

Em relação à DNRBQ, esta depende das orientações diretas do Comandante Naval. A formação é adquirida na Escola de Tecnologias Navais e o treino é realizado, nas Unidades Navais, pela Equipa de Avaliação do Centro de Treino e Avaliação Naval.

Na Marinha faz-se prevenção do consumo dos tóxicos psicoativos, álcool e droga. Esta é uma área sob a responsabilidade do Almirante Superintendente dos Serviços do Pessoal. A prevenção é feita “pela informação, educação e pressão dissuasora (...) por parte dos comandos das unidades e organismos” (Chumbo, 2017).

Dependendo da dimensão da Unidade, os controlos são diários ou semanais. É através de um programa, que existe no Laboratório de Análises Fármaco-Toxicológicas da Marinha, que aleatoriamente são selecionados os militares que irão efetuar os controlos.

### **2.3. A Segurança Militar no Exército**

Para esta investigação, contou-se com a colaboração do Major de Infantaria, Bruno Mendes, Coordenador de Área da Repartição de Informações e Segurança Militar (RISM), e do Major João Cunha, chefe da Secção Técnica de Toxicodependências (STT) do Comando de Pessoal do Exército, através de entrevista transcrita no Apêndice E.

De acordo com Mendes (2017), existem duas entidades que concorrem para a SM no Exército e que em muitas áreas se completam. As entidades são a RISM da Divisão de Cooperação, Operações, Informações e Segurança Militar (DCOIS) e o Centro de Segurança Militar e Informações do Exército (CSMIE) do Comando das Forças Terrestres (CFT).



À RISM compete “estudar, planejar, coordenar e supervisionar as atividades no âmbito da segurança militar” (Mendes, 2017), bem como, cooperar com o CISMIL/EMGFA e com os outros ramos das Forças Armadas. Estas tarefas são executadas em colaboração com o CSMIE do CFT. O CFT é a Autoridade Técnica para a Segurança no Exército.

É o OSU quem elabora e atualiza os planos de segurança, de defesa e de contingência das unidades, assim como, quem faz a verificação dos cofres, controlo de segredos e suas combinações e as chaves nas Unidades (Mendes, 2017).

Tal como na Marinha, sempre que é necessário fazer avaliação de ameaças, esta é solicitada ao CISMIL/EMGFA pelo RISM/DCOIS. Contudo, em algumas situações contam com a colaboração do CSMIE (Mendes, 2017).

A verificação da documentação classificada, segundo Mendes (2017) é feita pelo chefe de secção responsável pelo seu tratamento, pelo OSU, pelo Sub-Registo do Exército e ainda, pelo Gabinete Nacional de Segurança (GNS).

Nas Unidades do Exército o PC encontra-se ou na dependência da Secretaria-Geral/Comando, ou na Secção de Operações Informações e Segurança (SOIS), ou ainda no Centro de Gestão Documental. No Estado-Maior do Exército (EME) “está localizado no Centro de Gestão Documental da Unidade de Apoio do EME” (Mendes, 2017).

No Exército, cabe ao militar a responsabilidade de elaborar o seu processo de credenciação de segurança, com a ajuda e verificação de um elemento da SOIS da Unidade. Posteriormente é enviado para o Sub-Registo do Exército, através do SOIS da Unidade que, depois de verificado, o envia para o GNS onde a proposta de credenciação é validada.

De acordo com Cunha (2017), nas unidades do Exército existe o NAC, onde está colocado um militar com as funções de Operador de Prevenção de Alcoolismo e Toxicodependência, devidamente qualificado. A prevenção do alcoolismo e droga é feita de acordo o PPCACDFA, assim como normas internas do Exército que definem todos os procedimentos neste assunto.

Os controlos são feitos duas vezes por ano de uma forma aleatória, no entanto, em caso de suspeita, flagrante ou busca, são feitos controlos extraordinários. Existem ainda, os controlos obrigatórios que são efetuados aos militares admitidos ao QP/RC/RV, militares nomeados para missões, militares envolvidos em acidentes e militares credenciados com grau superior a CONFIDENCIAL (Cunha, 2017).



#### 2.4. A Segurança Militar no EMGFA

No EMGFA, e de acordo com a entrevista efetuada ao Capitão de Infantaria, João Tomás (Apêndice E), Comandante da Subunidade de Pessoal e Segurança do EMGFA, a SM encontra-se dividida em três componentes macro: ao nível do CISMIL, das Infraestruturas e no que diz respeito ao Edifício principal do MDN/EMGFA e ao Edifício de Apoio (Tomás, 2017).

A segurança ao nível do “CISMIL tem por missão assegurar a produção de informações necessárias ao cumprimento das missões das Forças Armadas e à garantia da segurança militar.” (MDN, 2015, cit. Por Tomás, 2017). Ao nível das Infraestruturas e pessoas que nelas servem, a segurança depende das Unidades de Apoio (Tomás 2017). No que respeita à segurança do Edifício principal do MDN/EMGFA e do Edifício de Apoio, a segurança é executada através da Subunidade de Pessoal e Segurança (SPS).

Todos os Órgãos do MDN e EMGFA têm um responsável pela segurança a quem a SPS envia informações que possam implicar quebra de segurança (Tomás, 2017), e são estes os responsáveis pela segurança dos materiais e matérias dos seus Órgãos.

Segundo Tomás (2017), no caso de receberem a visita de uma alta entidade no EMGFA, a análise da ameaça de risco é efetuada pelo CISMIL. Sempre que tal acontece, são realizadas reuniões de coordenação onde o grau da ameaça é identificado e estabelecidos empenhamentos das forças de segurança, Polícia de Segurança Pública e Guarda Nacional Republicana, simultaneamente com a Secção de Segurança da SPS. Nestas situações, os protocolos de segurança no interior do edifício do EMGFA, são revistos (Tomás, 2017).

Os planos de segurança, defesa e contingência do EMGFA são elaborados e atualizados pela Unidade de Apoio ao EMGFA, através da SPS. No que respeita aos cofres, controlo de segredos bem como suas combinações, e chaves, é da responsabilidade do OSU fazer a verificação e controlo dos mesmos. O PC encontra-se integrado na Secretaria do Gabinete do CEMGFA e a documentação classificada é controlada pela Secretaria Central do Comando de Apoio Geral.

No EMGFA, Tomás (2017) menciona que, dependendo do *job description* do militar ou civil, é através do OSU, que são elaborados os processos de credenciação, sendo entregues posteriormente ao Sub-Registo do EMGFA.



Quanto à dependência do DNRBQ, constatou-se que o EMGFA não dispõe de meios próprios, contando este, com o apoio dos Ramos, uma vez que é aí que os meios estão disponíveis.

Outro assunto abordado foi a prevenção e controlo das toxicodependências, quer da droga quer do álcool. Tomás (2017) refere que no EMGFA ainda não se faz o controlo nem a prevenção do alcoolismo e droga, contudo, este organismo tem um plano em aprovação e espera-se que a curto prazo possam vir a ser implementadas as medidas de acordo com o programa PPCACDFA.



### **3. Análise das Entrevistas Efetuadas**

Ao longo deste capítulo irá proceder-se à análise das entrevistas efetuadas aos chefes S/GSM (Apêndice C) e ao chefe do CTSFA (Apêndice G), com a finalidade de se poder responder à PP formulada: De que forma a atual estrutura orgânica de Gabinete de Segurança Militar se adapta à Força Aérea? Da PP advêm as PD que têm H associadas, estas são respostas temporárias que requerem confirmação. Esta irá decorrer neste capítulo.

#### **3.1. Uniformização quanto à estrutura orgânica e dependência hierárquica**

Relativamente ao conceito Uniformização foi definida como dimensão a Organização Interna, sendo esta decomposta em indicadores necessários para que seja possível efetuar a verificação da H1: Há uniformização quanto à tipologia e dependência dos Gabinetes de Segurança Militar nas Unidades. Esta verificação irá permitir responder à PD1: A tipologia e a dependência dos Gabinetes de Segurança Militar encontram-se uniformizados na FA?

No CA, como em todas as UB da FA estão contemplados na sua estrutura orgânica, os S/GSM. Todos eles se regem pelos seus manuais em vigor. No entanto, enquanto no CA o GSM é um OAD, noutras UB os S/GSM ou são OAD ou Órgão de Planeamento e Controlo (OPC). Contudo, todas elas dependem hierarquicamente do Comandante.

Assim sendo, pode-se concluir que em relação ao indicador estrutura orgânica, as UB diferem um pouco entre si, enquanto umas estão inseridas no OAD, outras estão no OPC, no entanto, todas elas dependem diretamente do Comandante da UB e têm como objetivo principal a SM.

Quanto ao indicador dependência hierárquica, todos os entrevistados referem que o cGSM deve ser o conselheiro do Comandante, uma vez que “é responsabilidade do GSM planear, coordenar e executar todas as tarefas no âmbito da segurança militar da Unidade. Neste âmbito o cGSM é o militar mais habilitado para assessorar o Comandante nesta matéria.” (Santos, 2017).

Concluída a análise que possibilitou validar os indicadores associados à dimensão Organização Interna, constante no Apêndice A, considera-se que a informação obtida é suficiente, uma vez que se estudou todos os S/GSM, reunindo-se condições para validar a H1 e responder à PD1.



### 3.2. Eficiência da Segurança Militar

A fim de se testar a H2: A atual estrutura orgânica e o funcionamento do GSM garantem a eficiência da segurança militar, foram definidos dois conceitos, a Segurança Militar e a Eficiência. Relativamente ao conceito SM foi definida como dimensão a Especialização e para o conceito Eficiência foi definida como dimensão os Recursos. Estas dimensões estão divididas em indicadores essenciais para que seja feita a verificação que irá permitir responder à PD2: A atual estrutura orgânica do GSM é eficiente?

Para Faria e Pereira (2017), a atual estrutura não é eficiente, tendo em conta que a acumulação de funções faz com que os militares estejam sobrecarregados noutras áreas. Também Santos (2017) considera que “o facto de todas as funções serem desempenhadas em acumulação de funções (...), não permite que seja desenvolvido um trabalho eficiente,”. Contudo, para Vieira (2017) o “facto de alguns cargos serem em acumulação, limita o desempenho da função, principalmente aquelas que exigem (...) mais tempo do militar,”. Assim sendo, pode-se concluir que de acordo com os resultados obtidos, em alguns cargos da estrutura orgânica do GSM deverá haver exclusividade e não acumulação de funções. Para Vieira e Santos (2017), o cGSM deveria ocupar o cargo a *full time* a fim de poder dedicar-se só a assuntos referentes à SM.

Quando se fala numa área tão sensível quanto a SM, é importante questionar acerca das qualificações que se consideram necessárias. Segundo Pereira (2017) “devido às várias áreas que o GSM abrange, os militares que os integram devem ter a melhor formação específica possível”, a fim de desempenharem com eficácia as funções atribuídas. Existem cursos específicos da SM considerados essenciais com a finalidade de qualificarem os militares para o desempenho de funções no GSM. Estes cursos são o Curso de Segurança Militar e o Curso de Segurança de Matérias Classificadas (Fernandes, 2017), no entanto, devido à acumulação de funções e à falta de efetivos, por vezes torna-se difícil aos militares colocados possuírem essas mesmas qualificações essenciais.

O GSM do CA bem como os S/GSM das UB contemplam uma secção de DNRBQ que deverá ser ativada quando necessário, contudo, segundo Vieira (2017) “As Unidades não têm meios para reagir a uma contingência.” A realidade é que, hoje em dia, devido ao contexto atual de ameaça e segundo Simões (2017) “não faz qualquer sentido a existência de uma Secção” de DNRBQ, nem nas UB, nem no CA.

Além do mais, é uma “área extremamente técnica e especializada e requer pessoal especialista dedicado a tempo inteiro” (Simões, 2017), são necessários cerca de dois a três



anos para que o pessoal atinga o *Know-how*. Outro fator importante refere-se aos equipamentos, que são extremamente dispendiosos mesmo quando não utilizados, uma vez que requerem condições especiais de armazenagem, como por exemplo o controlo de temperatura e a ausência de humidade. Também os Equipamentos de Proteção Individual devem ser “embalados em vácuo” e as “Fontes radioativas para calibração guardadas em cofre” (Simões, 2017). Devido a todas estas especificidades associado ao facto da FA estar com limitações de pessoal e material, não faz sentido, quer ao CA quer às restantes UB, deterem capacidade de DNRBQ, devendo esta estar centrada no CTSFA e ser ativada quando se justifique. Todavia, é importante que em toda a FA exista um ou dois militares com formação NRBQ para que possam fazer uma primeira avaliação perante um incidente e que sirvam de elo de ligação com a Equipa NRBQ da Força Aérea (Simões, 2017).

Concluída a análise que possibilitou avaliar os indicadores associados às dimensões Especialização e Recursos, constantes no Apêndice A, considera-se que a informação obtida é suficiente para que a H2 não seja validada, ou seja é rejeitada, e assim responder à PD2, de que a atual estrutura do GSM não garante a eficiência da SM.

### **3.3. Reorganização Interna para um melhor desempenho do gabinete**

Relativamente ao conceito Funcionamento foi definida como dimensão a Reorganização Interna, sendo esta decomposta em indicadores essenciais para que seja possível efetuar a verificação da H3: Uma reorganização da estrutura orgânica do GSM, bem como o seu funcionamento possibilitariam um melhor desempenho deste gabinete. Esta constatação irá permitir responder à PD3: De que modo se pode melhorar a estrutura orgânica e o funcionamento do GSM?

A atual estrutura do GSM do CA apresenta-se constituída por vários cargos sendo que a maioria das funções exercidas é em acumulação. Na análise aos indicadores constatou-se que alguns cargos poderão ser extintos e outros podem agrupar-se.

No CA, o cargo Segurança Documental e das Comunicações encontra-se no GSM e é desempenhado por um Oficial das Comunicações que está colocado no Centro de Comunicações (CC), o que faz com que o cargo que ocupa no GSM passe a ser o menos relevante (Vieira, 2017). Outro cargo é o PC que apesar de ser em exclusividade de funções, para Vieira (2017) “é um serviço que recebe e envia documentos classificados” e por vezes acontece que o mesmo documento seja enviado duas vezes, ou seja é enviado para o PC e para o CC.



Segundo Azevedo (2017), na sua unidade, o cargo Segurança Documental e das Comunicações bem como o PC estão na dependência do CC, já para Faria (2017) estes dois cargos deveriam estar no Custódio Cripto da sua unidade e “no fim haveria uma colaboração entre o” Custódio Cripto da Estação de Radar n.º 3 e o Chefe do Setor de SM. Também Pereira (2017) defende que o CC seria o lugar que mais se adequaria a estes dois cargos.

Quanto ao processo de credenciações que no CA é elaborado pelo GSM, Vieira (2017) considera que é um processo que pode ser realizado por uma “outra entidade que lide com processos individuais”. Também Pereira (2017) diz que pode ser feito por outra entidade, desde que se garanta a confidencialidade. E para Azevedo (2017) só faz sentido o processo de credenciação ser no GSM, se a Segurança Documental também estiver no GSM.

No que diz respeito ao indicador DNRBQ, Vieira (2017) refere que as “unidades não têm meios para reagir a uma contingência”, devido ao contexto atual de ameaça e segundo Simões (2017) “não faz qualquer sentido a existência de uma Secção” de DNRBQ, nem nas UB, nem no CA.

Concluída a análise que possibilitou validar os indicadores associados à dimensão Reorganização Interna, constante no Apêndice A, considera-se que a informação obtida é suficiente, sendo possível validar a H3 e responder à PD3, onde se verificou que a estrutura atual do GSM necessita de ser reorganizada.

### 3.3.1. Proposta de uma nova estrutura do GSM do CA

Com a falta de recursos humanos, aliado ao facto de que na maioria dos cargos que compõem o GSM, os militares que lá estão colocados estão em acumulação de funções, o trabalho de investigação visa propor uma reorganização da atual estrutura orgânica do GSM com o intuito de tornar o gabinete mais eficiente.

Após a verificação, ao longo deste capítulo, das H de cada PD, onde se rejeitou a H2 e se validou as H1 e H3, estão reunidas as condições para dar resposta à PP: De que forma a atual estrutura orgânica de Gabinete de Segurança Militar se adapta à Força Aérea?

Sendo o GSM do CA a origem do estudo de caso da presente investigação e para que a atual estrutura orgânica do mesmo se adapte à FA é necessário uma reorganização interna. Desta forma, propõe-se o seguinte:





- O cargo do Adjunto para a SIDI que era exercido por um Oficial da Esquadra da Polícia Aérea é extinto. Cria-se, então, o cargo Adjunto para a Segurança Militar, que fica na dependência do GSM;
- O cargo da Segurança Documental e das Comunicações passa para o CC, uma vez que este cargo é exercido por um Oficial de Comunicações que está colocado no CC, exercendo aí as suas principais funções em acumulação com o GSM. Ao colocar este cargo no CC, o militar concentra as funções a desempenhar, evitando assim a dispersão do trabalho a efetuar;
- O cargo do Adjunto para a DNRBQ é desempenhado por um ou dois militares de qualquer especialidade (QESP), com qualificações NRBQ, que possam fazer uma primeira avaliação perante um incidente NRBQ e que sirvam de elo de ligação com o CTSFA. Estes militares desempenham as suas funções nos seus serviços e serão chamados a intervir sempre que tal o justifique;
- O PC, uma vez que as suas competências se baseiam no manuseamento, arquivo e circulação da informação classificada (FA, 2011, p. 4-7), passa para o CC que também lida com matérias classificadas;
- O cargo do Oficial para a Prevenção do Alcoolismo e Toxicodependências passa a ser desempenhado pelo cSGM, tendo em conta que trata “uma matéria muito sensível que não deve estar no conhecimento de outros a não ser o cSGM e o seu Adjunto” (Vieira, 2017);
- A proposta de reorganização para o cargo de Adjunto para as Informações e Credenciação passa por dividir-se em: Informações que passam para o Adjunto para a Segurança Militar, que fica responsável pelo seu tratamento e as Credenciações acompanham o PC, uma vez que de acordo com a Norma Técnica – E06 da Autoridade Nacional de Segurança (ANS), os PC são os responsáveis por “encaminhar os processos de credenciação, renovação (...) do pessoal civil e militar da organização a que pertence” (ANS, 2007).

Assim, o GSM passa a ser constituído pelo cSGM, pelo Adjunto para a Segurança Militar e pelo Adjunto Administrativo do GSM, cujas funções e qualificações, inerentes aos cargos estão definidas no Apêndice H.

O cSGM é um major da especialidade PA, deverá ser possuidor do Curso de Segurança Militar, do Curso de Segurança de Matérias Classificadas e também do Curso Operador de Prevenção do Alcoolismo e Toxicodependências (COPATD), uma vez que



estas funções estarão sob a alçada do cGSM. Estes cursos têm como finalidade preparar os militares no âmbito da Segurança Física, Segurança Pessoal, Segurança das Informações (*INFOSEC*), Segurança dos Computadores (*COMPUSEC*) e Segurança das Comunicações (*COMUSEC*) (Fernandes, 2017).

O Adjunto para a Segurança Militar é um Oficial, capitão ou subalterno (CAP/SUB), da especialidade de PA, deverá ter como qualificações essenciais o Curso de Segurança Militar e o Curso de Segurança de Matérias Classificadas.

O Adjunto Administrativo do GSM é uma praça, cabo-adjunto, 1ºcabo ou 2ºcabo (CADJ/1CAB/2CAB), da especialidade de PA e deverá ter como qualificações essenciais o Curso de Segurança de Matérias Classificadas, assim como o Curso de Secretariado e Arquivo.

Assim sendo, esta é a proposta para uma estrutura orgânica mais exequível e aligeirada de um GSM, com o objectivo de tornar o gabinete mais eficiente e capaz de enfrentar os desafios decorrentes de novas ameaças.



**Figura 3 – Proposta de Organograma do GSM do CA**



## Conclusões

*“Embora a segurança seja uma responsabilidade primária dos Comandantes, qualquer militar considerado individualmente, seja qual for o seu posto ou cargo, tem sempre responsabilidades neste campo”* (EME, 1982, p. 7).

O GSM é o órgão responsável pela segurança, tanto no CA como nas UB, contudo é obrigação de todos, militares e civis, zelarem pela mesma. A atual estrutura do GSM é constituída por militares que desempenham as mais variadas funções. As UB, e o CA não são exceção porque quase todos os militares colocados no gabinete, fazem-no em acumulação de funções.

Nesta conformidade, o tema do presente estudo centrou-se na Estrutura de Um Gabinete de Segurança Militar onde foi colocada a seguinte PP:

De que forma a atual estrutura orgânica de Gabinete de Segurança Militar se adapta à Força Aérea?

Para dar resposta à questão fulcral do estudo, procedeu-se no primeiro capítulo à revisão da literatura, onde foram caracterizados os tipos de estruturas organizacionais segundo Reis e Silva (2012, p. 89-96). Para estes autores os tipos de estruturas podem ser: estrutura hierárquica simples, estrutura funcional, estrutura divisional ou descentralizada, estrutura matricial, estrutura por unidades estratégicas de negócio, e estrutura em rede.

A evidência de muitos tipos de estruturas organizacionais, por si só, mostra que não há um único modelo capaz de satisfazer todas as organizações, uma vez que todas elas apesar de ostentarem vantagens, apresentam também, desvantagens o que as tornam desajustadas em determinados contextos. A FA apresenta-se com uma estrutura hierarquizada, em que os órgãos se relacionam através de quatro níveis de autoridade: hierárquica, funcional, técnica e de coordenação.

Para dar continuidade à investigação, procedeu-se a leituras preliminares, a pesquisa documental e a consulta de manuais e regulamentos da FA, bem como à análise de legislação, de publicações da OTAN e do Estado-Maior do Exército. Foram também elaboradas entrevistas exploratórias não estruturadas, a alguns militares com conhecimentos acerca da SM. Posteriormente, procedeu-se ao desenvolvimento do modelo de análise em três fases: exploratória, analítica e conclusiva.

Definiu-se o objeto de estudo da presente investigação, como sendo a estrutura de um GSM, delimitando-se no espaço e no tempo. Quanto à delimitação espacial foi feita



com base no GSM do CA, enquanto a delimitação temporal limitou-se ao contexto atual.

O objetivo geral foi estudar e analisar a atual estrutura, tendo como objetivos específicos definidos; a análise à uniformização dos gabinetes na FA; a análise quanto à eficiência; bem como, foi proposta uma reorganização à estrutura do GSM, o que deu origem à PP: De que forma a atual estrutura orgânica de Gabinete de Segurança Militar se adapta à Força Aérea? No seguimento da PP resultaram três PD e respetivas H.

Para o efeito, foi adotada uma estratégia de investigação quantitativa considerando que se adotou uma abordagem hipotético-dedutiva. Durante a fase da exploração efetuaram-se as entrevistas exploratórias aos militares com conhecimentos na SM, bem como a revisão da literatura.

No segundo capítulo foi apresentada a atual estrutura do GSM do CA, assim como a sua dependência e cargos associados. Foi também abordada a SM na Marinha, no Exército e no EMGFA. A informação obtida resultou de entrevistas a militares colocados a desempenharem funções na área da SM.

Na Marinha, a SM é orientada pelo Chefe do Estado-Maior da Armada, no entanto, algumas funções são delegadas nos Comandantes: Naval; Zona Marítima; e de Forças que dispõem de Estado-Maior. Estes Comandantes são responsáveis pela coordenação das medidas de segurança nos órgãos e serviços subordinados, por intermédio das divisões ou secções dos seus Estados-Maiores.

No Exército subsistem duas entidades que convergem para a SM e que em muitas áreas se completam. As entidades são a RISM da Divisão de Cooperação, Operações, Informações e Segurança Militar, e o Centro de Segurança Militar e Informações do Exército do Comando das Forças Terrestres.

No EMGFA, a SM encontra-se dividida em três níveis. A segurança ao nível do CISMIL, das Infraestruturas e, na que diz respeito ao Edifício principal do MDN/EMGFA e do Edifício de Apoio, todos os Órgãos do MDN e EMGFA têm um responsável pela segurança, a quem a SPS envia informações que possam implicar quebra de segurança.

Tendo em conta, que o objetivo da presente investigação foi o estudo e a análise da atual estrutura do GSM, a fim de identificar se o modelo em vigor era o adequado, procedeu-se no terceiro capítulo à análise das entrevistas efetuadas aos chefes dos Gabinetes e Setores de SM da FA, onde se testou as H geradas, dando resposta às PD e consequentemente à PP.

Assim, relativamente ao conceito Uniformização e tendo como indicadores a



Estrutura Orgânica e a Dependência Hierárquica, validou-se a H1: Há uniformização quanto à tipologia e dependência dos Gabinetes de Segurança Militar nas Unidades, e respondeu-se à PD1: A tipologia e a dependência dos Gabinetes de Segurança Militar encontram-se uniformizados na FA? Com a análise aos indicadores constatou-se que efetivamente existem algumas diferenças na estrutura orgânica entre o CA e as várias UB analisadas, ou seja, em algumas UB, o GSM está integrado no OAD enquanto que noutras integra o OPC, contudo todas elas dependem diretamente do Comandante e têm como objetivo principal a SM.

No que diz respeito ao indicador Dependência Hierárquica, constatou-se que todos os chefes dos S/GSM, entrevistados, são unânimes ao afirmarem que o cGSM deve ser o conselheiro do Comandante, tendo em conta que uma das suas responsabilidades é a de planear, coordenar e executar todas as tarefas que dizem respeito à SM da UB.

Depois de validados os indicadores associados ao conceito Uniformização respondeu-se à PD1.

No que concerne aos conceitos SM e Eficiência e tendo como indicadores associados a Acumulação de Funções, as Qualificações, bem como a Disponibilidade de Recursos, rejeitou-se a H2: A atual estrutura organizacional e o funcionamento do GSM garantem a eficiência da segurança militar, o que fez com que não fosse possível responder à PD2: A atual estrutura orgânica do GSM é eficiente? Tendo em conta, a falta de recursos humanos, aliado ao facto de que na maioria dos cargos que compõem o GSM, os militares que ali estão colocados fazem-no em acumulação de funções, o que dificulta o desenvolvimento de um trabalho eficiente.

Sendo a SM uma área deveras sensível, é essencial que os militares colocados nos S/GSM sejam detentores de determinadas qualificações consideradas essenciais, para o desempenho da missão. Contudo, devido à falta de efetivos, o que em muito contribui para a acumulação de funções, torna-se complexo manter ou qualificar os militares.

Quanto ao indicador Recursos Materiais, atendendo ao facto de que os S/GSM contemplam o cargo DNRBQ, constatou-se que não faz qualquer sentido a existência de uma Secção de DNRBQ, quer no CA, quer nas outras UB, tendo em conta alguns factores, tais como, o contexto atual de ameaça e a especialização do pessoal. São necessários entre dois a três anos para se formar pessoal e para que se atinga o *Know-how*, para além do equipamento necessário ser muito dispendioso e requerer condições especiais de armazenamento, mesmo quando não utilizado.



Tendo em conta todos os fatores que foram apresentados, o ideal é que no CA e em cada UB haja um ou dois militares com formação NRBQ para que se necessário, faça uma primeira avaliação perante um incidente e que sirvam de elo de ligação com a Equipa NRBQ, tendo em conta que a DNRBQ está centrada no CTSFA.

Relativamente ao conceito Funcionamento e tendo como indicadores a Estrutura Orgânica, a DNRBQ, o Posto de Controlo, a Segurança Documental e das Comunicações, e as Credenciações de Segurança, validou-se a H3: Uma reorganização da estrutura orgânica do GSM, bem como o seu funcionamento, possibilitariam um melhor desempenho deste gabinete. Esta constatação respondeu à PD3: De que modo se pode melhorar a estrutura orgânica e o funcionamento do GSM?

De acordo com os resultados apurados constatou-se que a atual estrutura orgânica do GSM do CA, bem como das UB apresentam-se constituídas por vários cargos sendo que a maioria das funções é exercida em acumulação. Constatou-se, também, que alguns cargos poderão ser extintos ou passar para outros serviços, e outros podem agrupar-se.

Uma vez que o estudo de caso deste trabalho de Investigação é o GSM do CA, apresentou-se a proposta de reorganização e funcionamento da estrutura orgânica do GSM, com o intuito de tornar o gabinete mais eficiente.

Assim, verificadas as H1 e H3 e rejeitada a H2, que respondem às respetivas PD, ficaram reunidas as condições para responder à PP, propondo uma reorganização da estrutura orgânica do GSM que se adapte à FA.

Para tal propôs-se as seguintes alterações:

- O cargo do Adjunto para a SIDI é extinto e cria-se o cargo Adjunto para a Segurança Militar, que fica na dependência do GSM;
- A saída da estrutura do GSM do cargo da Segurança Documental e das Comunicações para a estrutura do CC, sendo que este cargo é exercido por um Oficial de Comunicações colocado no CC que exerce aí as suas principais funções;
- A DNRBQ fica a cargo de um ou dois militares, de QESP, com qualificações NRBQ, sendo que estes desempenham as suas funções habituais, e só em caso de necessidade serão chamados a intervir para fazerem uma primeira avaliação do incidente NRBQ e servindo de elo de ligação com o CTSFA;
- As Informações e Credenciação passam a ser dois cargos, as Informações que passam para o Adjunto para a Segurança Militar que procede ao seu tratamento, e



as Credenciações acompanham o PC, uma vez que existe uma norma técnica do GNS que diz que os PC são responsáveis por proceder ao tratamento dos processos de credenciação;

- O PC, uma vez que as suas competências se baseiam no manuseamento, arquivo e circulação da informação classificada (FA, 2011, p. 4-7), passa para o CC que também lida com matérias classificadas;
- O cargo do Oficial para a Prevenção do Alcoolismo e Toxicodependências passa a ser desempenhado pelo cSGM, tendo em conta que trata de uma matéria demasiadamente sensível que só deve ser tratada pelo cGSM e o seu Adjunto.

A fim de tornar o gabinete mais eficiente, capaz de se adaptar à FA, com uma estrutura mais aligeirada e exequível, o GSM passa a ter a seguinte constituição:

- O cGSM, que será um major da especialidade PA;
- O Adjunto para a Segurança Militar, que será um capitão ou subalterno da especialidade PA;
- O Adjunto Administrativo do GSM que será uma praça CADJ/1CAB/2CAB, da especialidade PA.

Em termos de contributos para o conhecimento, este trabalho identificou algumas áreas no GSM que podem sofrer alterações, a fim de tornar a estrutura mais abreviada e com menos cargos agregados. Todavia, pretende-se uma SM praticável e eficiente.

Face ao exposto recomenda-se:

- À DIVREC, que proceda a um estudo aprofundado, a fim de analisar se as alterações propostas nesta investigação, à estrutura do GSM orgânica do CA são exequíveis.



## Bibliografia

- Agostinho, S. (MAJ/PA), 2017. *Entrevista Estruturada ao chefe do GSM da BA4, sobre a Estrutura de um GSM* [Entrevista]. BA4 (26 de junho de 2017).
- Autoridade Nacional de Segurança (ANS), 2007. *Norma Técnica – E06 – Registo Central, Sub-registos e Postos de Controlo*. Lisboa: Gabinete Nacional de Segurança.
- Azevedo, R. A. (SCH/PA), 2017. *Entrevista Estruturada ao chefe do GSM do AM3, sobre a Estrutura de um GSM* [Entrevista]. AM3 (22 de março de 2017).
- Carvalho, P. (CAP/TOCART), 2017. *Entrevista Exploratória ao Diretor do Núcleo de Circulação Aérea (NCA), do CFMTFA, sobre Certificação de Cursos* [Entrevista]. CFMTFA (26 de fevereiro de 2017).
- Chiavenato, I., 2009. *Recursos Humanos – O capital humano das organizações*. 9.<sup>a</sup> ed. Revista e Atualizada. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Chumbo, J. M. M. (Capitão-de-fragata), 2017. *Entrevista Estruturada ao Comandante Morais Chumbo, colocado na Divisão de Planeamento do Estado-Maior da Armada, sobre segurança militar na Armada* [Entrevista]. Estado-Maior da Armada (07 de abril de 2017).
- Comissão Histórico-Cultural da Força Aérea Portuguesa, 2002.
- Conselho de Ministros (CM), 2013. *Aprova as linhas de orientação fundamentais para a execução da reforma estrutural na defesa nacional e nas Forças Armadas, designada por Reforma “Defesa 2020” (Resolução do Conselho de Ministros n.º 26/2013)*. Lisboa: Diário da República.
- Conselho de Ministros (CM), 2014. *Programa do XIX Governo Constitucional (Decreto-Lei n.º 187/2014, de 29 de dezembro)*. Lisboa: Diário da República.
- Conselho de Ministros (CM), 2015. *Aprova a orgânica do Estado-Maior-General das Forças Armadas (Decreto Regulamentar n.º 13/2015)*. Lisboa: Diário da República.
- Cunha, J. (MAJ/TPESSECR), 2017. *Entrevista Estruturada ao chefe da Secção Técnica de Toxicodependências do Exército sobre Droga e Álcool* [Entrevista]. Direção de Serviços de Pessoal (19 de abril de 2017).
- Dicionário da Língua Portuguesa, 2016. *Dicionários Académicos*. Porto: Porto Editora.
- Estado-Maior do Exército (EME), 1982. *Guia do Oficial de Segurança*. CEGRAF: EME.
- Estado-Maior do Exército (EME), 2014. *Quadro Orgânico 09.07.09 – Companhia de Defesa Nuclear, Biológica, Química e Radiológica (CDefNBQR)*. Tancos: EME.





- Estado-Maior do Exército (EME), 2015. *Quadro Orgânico 02.01.01 – Estado-Maior do Exército (EME)*. Lisboa: EME.
- Estado-Maior General das Forças Armadas (EMGFA), 1986. *Instruções para a Segurança Militar – Salvaguarda e Defesa de Matérias Classificadas*. Lisboa: SEGMIL 1.
- Estado-Maior General das Forças Armadas (EMGFA), 2017. *Estado-Maior General das Forças Armadas*. [Em linha] Disponível em: [www.emgfa.pt](http://www.emgfa.pt), [Acedido em 02 de abril de 2017].
- Estêvão, A. J. (MAJ/PA), 2016. *Entrevista Exploratória ao Comandante da Esquadra de Polícia Aérea do CA, sobre a Estrutura de um GSM* [Entrevista]. CA (17 de novembro de 2016).
- Faria, J. P. S. (SAJ/OPCOM), 2017. *Entrevista Estruturada ao chefe do GSM da ER3, sobre a Estrutura de um GSM* [Entrevista]. ER3 (23 de março de 2017).
- Força Aérea (FA), 1997. *Diretiva nº 04/97 – Segurança Interna e Defesa Imediata*. Alfragide: EMFA.
- Força Aérea (FA), 1999. *RFA 305-1 (B) – Regulamento da Organização das Bases Aéreas*. Alfragide: EMFA.
- Força Aérea (FA), 2011. *RFA 303-5 – Organização e Normas de Funcionamento do Comando Aéreo*. Alfragide: EMFA.
- Fernandes, L. (CAP/ENGAED), 2017. *Entrevista Exploratória ao chefe da Secção de Planos e Operações da Repartição de Informações Militares, sobre Cursos de Segurança Militar* [Entrevista]. IUM (14 de fevereiro de 2017).
- Fraga, L. M. A., 2001. *Súmula Histórica das Aviações Militares e da Força Aérea de Portugal*. Portela de Sacavém: s.l.
- Instituto de Estudos Superiores Militares (IESM), 2012. *Processo Ensino-Aprendizagem – NEP/ACA – 004*. Pedrouços: IESM.
- Instituto de Estudos Superiores Militares (IESM), 2015a. *Regras de Apresentação e Referenciação para Trabalhos Escritos a realizar no IESM -NEP/ACA – 018*. Pedrouços: IESM.
- Instituto de Estudos Superiores Militares (IESM), 2015b. *Trabalhos de Investigação - NEP/ACA – 010*. Pedrouços: IESM.
- Instituto de Estudos Superiores Militares (IESM), 2016. *Orientações Metodológicas para a elaboração de trabalhos de investigação*. Pedrouços: IESM.



- Melo, C. S. (CAP/PA), 2017. *Entrevista Estruturada ao chefe do GSM da UAL, sobre a Estrutura de um GSM* [Entrevista]. UAL (23 03 2017).
- Mendes, B. (MAJ/INF), 2017. *Entrevista Estruturada ao Coordenador de Área da Repartição de Informações e Segurança Militar, sobre segurança militar no Exército* [Entrevista]. EME (17 04 2017).
- Ministério da Defesa Nacional (MDN), 2015. *Programa para a Prevenção e Combate à Droga e Alcoolismo nas Forças Armadas (Despacho n.º 11921/2015, D.R. n.º 208, Série II, de 23 de outubro)*. Lisboa: Diário da República.
- North Atlantic Treaty Organization, 2012. *AJP-3.8 Edition A Version 1 – Allied Joint Doctrine for Chemical, Biological, Radiological, and Nuclear Defense*. Brussels: NATO Standardization Agency (NSA).
- Pereira, J. N. (TCOR/TMMA), 2017. *Entrevista Estruturada ao chefe do GSM da AFA, sobre a Estrutura de um GSM* [Entrevista]. AFA (02 de maio de 2017).
- Pinto, R. L. R. (TCOR/TINF), 2017. *Entrevista Exploratória, sobre a Estrutura de um GSM* [Entrevista]. Inspeção-Geral da Defesa Nacional (10 de março de 2017).
- Reis, F. L. e Silva, M. J. R., 2012. *Princípios de Gestão – Com exemplos práticos e casos de estudo*. Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
- Santos, R. R. (CAP/PA), 2017. *Entrevista Estruturada ao chefe do GSM do CFMTFA, sobre a Estrutura de um GSM* [Entrevista]. CFMTFA (07 de abril de 2017).
- Secretária de Estado Adjunta e da Defesa Nacional, 2015. *Aprova o Programa para a Prevenção dos Comportamentos Aditivos e Combate às Dependências nas Forças Armadas (PPCACDFA) (Despacho n.º 11921/2015, de 23 de outubro)*. Lisboa: Diário da República.
- Simões, A. D. (MAJ/TMAEQ), *Entrevista Estruturada ao chefe do CTSFA, sobre a DNRBQ* [Entrevista]. CTSFA (28 de março de 2017).
- Sousa, E. P. (SAJ/OPCOM), 2017. *Entrevista Estruturada ao chefe do GSM da ER4, sobre a Estrutura de um GSM* [Entrevista]. ER4 (02 de maio de 2017).
- Teixeira, S., 2014. *Gestão Estratégica*. Lisboa: Escolar Editora.
- Tomás, J. C. F. (CAP/INF), 2017. *Entrevista Estruturada ao Comandante da Subunidade de Pessoal e Segurança do EMGFA, sobre a segurança militar no EMGFA* [Entrevista]. EMGFA (23 de março de 2017).



- Troncão, J. (MAJ/PA), 2016. *Entrevista Exploratória ao chefe do GSM do CFMTFA, sobre a Estrutura de um GSM* [Entrevista]. CFMTFA (23 de novembro de 2016).
- Veliça, C. (COR/PA), 2016. *Entrevista Exploratória ao chefe do GCSMFA, sobre a Estrutura de um GSM* [Entrevista]. CA (22 de novembro de 2016).
- Vieira, P. J. C. (MAJ/PA), 2016. *Entrevista Exploratória ao chefe do GSM do CA, sobre a Estrutura de um GSM* [Entrevista]. CA (22 de novembro de 2016).
- Vieira, P. J. C. (MAJ/PA), 2017. *Entrevista Estruturada ao chefe do GSM do CA, sobre a Estrutura de um GSM* [Entrevista]. CA (27 de março de 2017).



## Apêndice A — Mapa conceitual

Pergunta de Partida	Perguntas Derivadas	Hipóteses	Conceitos	Dimensões	Indicadores
<b>PP:</b> De que forma a atual estrutura orgânica de Gabinete de Segurança Militar se adapta à Força Aérea?	<b>PD1:</b> A tipologia e a dependência dos Gabinetes de Segurança Militar encontram-se uniformizadas na FA?	<b>H1:</b> Há uniformização quanto à tipologia e dependência dos Gabinetes de Segurança Militar nas Unidades.	Uniformização	Organização Interna	Estrutura Orgânica
					Dependência Hierárquica
	<b>PD2:</b> A atual estrutura orgânica do GSM é eficiente?	<b>H2:</b> A atual estrutura orgânica e o funcionamento do GSM garantem a eficiência da segurança militar.	Segurança Militar	Especialização	Acumulação de Funções
					Qualificações
			Eficiência	Recursos	Disponibilidade de Recursos Humanos
					Disponibilidade de Recursos Materiais
	<b>PD3:</b> De que modo se pode melhorar a estrutura orgânica e o funcionamento do GSM?	<b>H3:</b> Uma reorganização da estrutura orgânica do GSM, bem como o seu funcionamento, possibilitariam um melhor desempenho deste gabinete	Funcionamento	Reorganização Interna	Estrutura Orgânica
					Defesa NRBQ
					Posto de Controlo
					Segurança documental e das Comunicações
					Credenciações de Segurança



## Apêndice B — Guião das Entrevistas Estruturadas aos chefes do GSM

Indicadores	Perguntas
1. Estrutura Orgânica	1. A estrutura do GSM da sua Unidade está de acordo com o RFA 305-1 (B) Regulamento da Organização das Bases Aéreas?
	2. Se não está, diga quais as diferenças e por que regulamento se rege?
2. Dependência Hierárquica	3. Faz sentido o chefe da Segurança Militar ser o conselheiro do Comandante? Porquê?
3. Acumulação de Funções	4. Do seu ponto de vista, a atual estrutura do GSM onde os militares desempenham funções em acumulação, é eficiente? Porquê?
4. Qualificações	5. Considera importante que os militares que desempenham funções no GSM sejam possuidores de todas as “Qualificações Essenciais” descritas nos regulamentos? Porquê? E em relação às “Qualificações Desejáveis”?
	6. Quais as “Qualificações Essenciais” que considera necessárias em cada Cargo?
5. Disponibilidade de Recursos Humanos	7. a 12. (Perguntas no Apêndice D)
6. Disponibilidade de Recursos Materiais	
7. Estrutura Organizacional	13. Do seu ponto de vista que alterações faria à atual estrutura do GSM?
8. Defesa NRBQ	14. A Defesa NRBQ não deveria estar centrada só no CTSFA? Justifique.
9. Posto de Controlo	15. Em relação à documentação classificada, quantos documentos foram enviados e quantos foram recebidos?
10. Segurança documental e das Comunicações	16. Faz sentido a Segurança Documental e das Comunicações e o Posto de Controlo estarem no GSM? Porquê?
	17. Este tipo de funções não deveria estar no Centro de Comunicações? Justifique.
11. Credenciações de Segurança	18. Faz sentido o processo de credenciação ser feito no GSM? Porquê?



## Apêndice C — Entrevistas Estruturadas aos chefes do GSM

### TCOR/TMMA, Nuno Pereira, Chefe do GSM da AFA – Data: 02-05-2017

1. Não porque a estrutura da Academia da Força Aérea não se rege pelo referido RFA. Acresce que há competências dos GSM previstas no referido RFA que são asseguradas pela BA1
2. Face à especificidade da missão da AFA e tendo em consideração que há um conjunto de competências dos GSM que são asseguradas pela BA1 a estrutura do GSM da AFA é diferente. O regulamento que pelo qual a AFA se rege é a Portaria n.º 23/2014 de 31 de Janeiro.
3. Sim, face à natureza das competências previstas no RFA 305-1 (B).
4. Não. Devido às várias áreas que o GSM abrange, os militares que os integram devem ter a melhor formação específica possível. Face à falta de efectivos e à acumulação de funções torna-se quase impossível frequentar as formações necessárias.
5. Sim para poderem desempenhar com eficácia e eficiência as suas funções.
6. As adequadas ao desempenho de cada uma das funções previstas na estrutura do GSM prevista no RFA mencionada supra.
13. No caso da AFA, dada a sua especificidade e a falta de efectivos que patenteia, creio que as funções do GSM poderiam ser asseguradas na totalidade pelo GSM da BA1
14. Não tenho opinião formada porque não domino todas as vertentes do assunto.
15. Relativamente a que período de tempo? Só documentos elaborados pelo GSM ou pela totalidade da AFA?
16. Creio que poderia haver um ponto único no Complexo Militar de Sintra, sendo que o lugar que mais se adequaria seria o Centro de Comunicações.
17. Respondida na pergunta anterior.
18. Não desde que a entidade que os elaborasse garantisse a confidencialidade dos mesmos.

### MAJ/PA, Paulo Vieira, Chefe do GSM do CA – Data: 27-03-2017

1. Não.
2. O Chefe do Gabinete de Segurança Militar; O Adjunto para a Segurança Militar e Defesa Imediata; O Adjunto para a Segurança Documental e das Comunicações; O Adjunto para a Defesa NRBQ; O Adjunto para as Informações, Credenciação e Secretariado; O Oficial para a Prevenção do Alcoolismo e Toxicodependência; O Auxiliar Administrativo do GSM; O Posto de Controlo. A estrutura é quase toda diferente, mas a essência continua. O GSM do CA rege-se pela publicação RFA303-5.
3. Neste momento, com a atual estrutura de segurança, faz sentido que o Chefe do Gabinete de Segurança Militar (cGSM) seja o conselheiro se tiver as qualificações essenciais. Caso o cGSM não tenha as qualificações, não o pode ser. O cGSM é a entidade numa Unidade que recebe toda a informação de segurança, que elabora os planos de segurança e contingência, etc, logo, é quem melhor pode assessorar o Comandante.
4. Não. O facto de alguns cargos serem em acumulação, limita o desempenho da função, principalmente aquelas que exigem (exigiriam) mais tempo do militar, como por exemplo o cargo da Segurança Documental e das Comunicações que normalmente é desempenhado por um Oficial de Comunicações. O Oficial de Comunicações está colocado no seu serviço com a respetiva chefia e o cargo no GSM passa para pouco relevante. A Segurança Documental e das Comunicações só seria relevante se tivesse integrado no cargo que o Oficial de Comunicações desempenha no seu serviço principal. O mesmo acontece com o cargo da Segurança Militar e Defesa Imediata, que é um cargo desempenhado por um Oficial da Esquadra de Polícia Aérea. A Defesa NRBQ necessita de ser revista. As Unidades não têm meios para reagir a uma contingência. Se o cargo é só para dar palestras, essas podem ser realizadas por qualquer militar qualificado nomeado pelo CTSFA. As funções do Oficial para a Prevenção do Alcoolismo e Toxicodependência devem ser realizadas pelo cGSM. É uma matéria muito sensível que não deve estar no conhecimento de outros a não ser o cGSM e seu Adjunto. O Adjunto para as Informações, Credenciação e Secretariado pode estar com menos funções e assim seria o Adjunto do cGSM ou Adjunto para a Segurança Militar. No caso das Informações, essas são tratadas pelos órgãos próprios dessa área. As credenciações são processos individuais dos militares/civis. Esses processos contemplam: Capa, ficha individual do próprio, Nota de Assentos, Declaração do Chefe Hierárquico e o termo de responsabilidade. Em todo o processo o GSM não tem qualquer ação a não ser compilar os documentos e enviá-los para o Sub-Registo. Estes processos podem ser realizados por outra entidade que lide com processos individuais. O Posto de Controlo (ex Posto de Controlo OTAN), neste momento é um serviço que recebe e envia documentos classificados. Por vezes existem situações onde os mesmos documentos são enviados duas vezes. Uns são enviados para o PC e os mesmos para as Comunicações. Extinguindo-se o PC, centralizando-se a receção/envio de documentação classificada, os militares colocados naquele serviço podem ser empregues noutros. Com uma reestruturação completa, o cGSM pode dedicar-se a tempo inteiro a assuntos de Segurança Militar.
5. Considero que é fundamental o militar ter as qualificações essenciais, algo que não se verifica no cargo de Chefe do GSM. Este militar deveria ter formação na vertente de Segurança Militar e muitas vezes isso não acontece.
6. O Chefe do Gabinete de Segurança Militar; (Curso no âmbito da Segurança Militar); O Adjunto para a Segurança Militar e Defesa Imediata; (Curso no âmbito da Segurança Militar); O Adjunto para a Segurança



## Estrutura de um Gabinete de Segurança Militar

Documental e das Comunicações; (Curso no âmbito da Segurança Documental e das Comunicações); O Adjunto para a Defesa NRBQ; (Curso no âmbito da Defesa NRBQ); O Adjunto para as Informações, Credenciação e Secretariado; (Curso no âmbito da Gestão da Informação Classificada); O Oficial para a Prevenção do Alcoolismo e Toxicodependência; (COPATD); O Auxiliar Administrativo do GSM; (Nada a referir); O Posto de Controlo. (Nada a referir).
13. Para responder a esta pergunta, teria que realizar um trabalho inteiro de investigação. De qualquer forma posso contribuir com algo. Pegando na resposta que dei na pergunta 6, pode-se deduzir que alguns serviços do GSM estão efetivamente a mais, fazendo trabalho que tem pouco haver com segurança militar.
14. Sim. O CTSFA tem o Know How e o equipamento. Além disso é o CTSFA que tem as equipas de alerta NRBQ.
15. Temos registado a documentação recebida pelo PC que são cerca de 950 por ano. Não temos contabilizados os documentos enviados.
16. Parcialmente respondido na pergunta 6. A Segurança Documental e das Comunicações estariam na Comunicações, visto que o Oficial que chefia esta área é daquele serviço. O Posto de Controlo, sendo um órgão que recebe e envia documentação classificada, pode ser extinto e essa documentação passa a ser tratada pelas Comunicações.
17. Sim. Justifiquei anteriormente.
18. Não é que não faça sentido, mas seria mais eficiente para o GSM o processo ser produzido noutro órgão. Um processo contempla: Capa, ficha individual do próprio, Nota de Assentos, Declaração do Chefe Hierárquico e o termo de responsabilidade. Em todo o processo o GSM não tem qualquer ação a não ser compilar os documentos e enviá-los para o Sub-Registo. O processo pode ser realizado por outra entidade que lide com processos individuais.
<b>MAJ/PA, Sérgio Agostinho, chefe do GSM da BA4 – Data: 26-06-2017</b>
1. É afirmativo.
2. “Não respondeu”
3. Mas há dúvidas que seja? É obviamente quem aconselha e esclarece o Comandante nas questões de segurança militar. Daí o GSM estar na dependência do Comando.
4. Não de todo. Mesmo o adjunto para as credenciações é um OPCOM que se desloca ao GSM uma vez por semana, provocando constantes atrasos nas atualizações das credenciações dos militares da Unidade. O responsável pela segurança documental além de ser o chefe do CENCOM, nesta unidade também desempenha funções no Centro de Operações Aéreas deixando a componente do GSM perfeitamente em 3º plano. As acumulações de um modo geral não funcionam, ficam bem no papel, no desenho do organograma, na prática são perfeitamente disfuncionais.
5. Mais que qualificações devem ter predisposição e tempo livre para colaborar, não é um currículo invejável que garante desempenho eficaz, é sim a aptidão para trabalhar, para se empenhar em desenvolver um trabalho de qualidade. Tem de ter iniciativa ter as credenciações nato secret e secreto atualizadas, ter o curso de matérias classificadas pois esta formação é a base para qualquer militar que desempenhe funções num GSM e ter o domínio aceitável da língua inglesa.
6. O GSM serve de órgão de aconselhamento do Comandante e a outra componente é elaborar, rever e atualizar planos...eventualmente se possuir efetivos humanos suficientes em permanência controlar as autorizações de acesso à Unidade...tudo o resto converte-se em excesso. Os despistes toxicológicos mensais devem ser sempre realizados no centro de saúde da unidade podendo um elemento do GSM supervisionar o processo (etiquetagem e preenchimento dos documentos), mas ser tarefa do centro de saúde...uma vez que nas análises sanguíneas e de urina anuais já o fazem.
13. Obviamente, pois têm os equipamentos e efetivos treinados para o efeito, cada unidade poderá fornecer um número a determinar de “ <i>augmentees</i> ” que complementam o pessoal existente no ctsfa seja para cursos no ctsfa como ações de formação e consciencialização nas unidades onde estão colocados. Além do pessoal tem de existir um número mínimo de equipamentos pessoais e de descontaminação...um pouco como as reservas de segurança de armamento das unidades.
14. Obviamente, pois têm os equipamentos e efetivos treinados para o efeito, cada unidade poderá fornecer um número a determinar de “ <i>augmentees</i> ” que complementam o pessoal existente no ctsfa seja para cursos no ctsfa como ações de formação e consciencialização nas unidades onde estão colocados. Além do pessoal tem de existir um número mínimo de equipamentos pessoais e de descontaminação...um pouco como as reservas de segurança de armamento das unidades.
15. ENVIADOS – 2014=6RES+109CONF – 2015=7RES+136CONF – 2016=12RES+120CONF RECEBIDOS – 2014=416RES+101CONF – 2015=505RES+58CONF+1SECR – 2016=546RES+37CONF
16. Não necessariamente. O GSM tem de ter conhecimento do grau de credenciação dos militares da Unidade e os prazos de renovação. Porque a tramitação do processo já depende dos opcom por isso pode perfeitamente ser uma área específica no CENCOM. O Posto de Controlo é outra guerra...A IGFA identifica como devendo estar fora do CENCOM pela necessidade de consulta frequente de determinados documentos classificados, porém o operador do PC é normalmente um opcom, assim não se obriga a ausência do militar do local de trabalho, permitindo uma rentabilização do tempo, pois o acesso ao PC por parte do operador verifica-se no máximo durante uma hora semanal ou mesmo quinzenal para verificação de atualizações.
17. Deveria mas não está. Penso que respondi à questão na anterior.
18. O processo de credenciação implica o preenchimento do documento pelo próprio. Depois tem de ser sujeito a verificação. São elaborados os anexos, extraída a nota de assentos e os documentos de confidencialidade e informação do chefe de serviço. Alguns dos documentos têm de ser assinados pelo Comandante, nesse sentido tendo despacho direto com o Cmdt pode ser o GSM a levar essa documentação para despacho, como faz atualmente. Na componente credenciação verifica-se que muitos militares só avançam com os processos depois de uma ação quase de babysitter dos responsáveis pelas credenciações, pois tem a percepção da demora no processo de credenciação em si, por isso desvalorizam a necessidade.
<b>CAP/PA, Carla Melo, Chefe do GSM da UAL – Data: 23-03-2017</b>
1. Relativamente à estrutura do GSM, pelo RFA 305-1 (B) apresentada, a UAL carece de três áreas na sua organização, Defesa NBQ, Posto de Controlo OTAN e Núcleo de Apoio ao Comando.





## Estrutura de um Gabinete de Segurança Militar

2. Tal como acima foi citado, as diferenças na estrutura do GSM da UAL relativamente ao RFA 305-1 (B) Regulamento da Organização das Bases Aéreas, assentam na inexistência de um setor de Defesa NBQ, Posto de Controlo OTAN e Núcleo de Apoio ao Comando. O Gabinete de Segurança Militar da UAL rege-se pelo Manual do EMFA 305-2, Secção 3.
3. Visto que o GSM tem por missão apoiar o Comandante no cumprimento das suas responsabilidades de planeamento, direção e controlo da Segurança Interna e Defesa Imediata do Complexo de Alfragide, faz todo o sentido que a Chefe do GSM seja conselheira do Comandante, de forma a que este execute com sucesso a sua missão no que diz respeito às áreas de responsabilidade atrás referidas.
4. Do meu ponto de vista, tudo que seja do âmbito da Segurança não deveria suportar acumulação de funções. Sabemos que os recursos humanos vão escasseando e por consequência os recursos qualificados, estes últimos com implicações diretas a nível financeiro. Em conclusão, “pesando” estes dois recursos, recurso humano/recursos financeiros (qualificação adequada), há que ponderar se as possíveis falhas de segurança não terão gastos superiores em danos ditos transversais (financeiros, humanos e operacionais), a possíveis ganhos de um investimento/planeamento inicial adequado.
5. Sim considero, para que as responsabilidades imputadas a estes militares, sejam coerentes e justificadas.  
Quanto às desejáveis, enquadram-se na mesma linha de pensamento atrás referida, sempre com o objetivo de dotar os militares com qualificações apropriadas e necessárias ao desempenho das suas funções e missão atribuída.
6. Chefe do Gabinete de Segurança Militar: - Capitão de QESP, preferencialmente da especialidade de PA com todos os cursos e qualificações inerentes ao posto, especialidade e ao exercício do cargo; Habilitações de Segurança Nacional SECRETO e OTAN SECRETO.  
Chefe do Setor de Informações: - Sargento-chefe da especialidade de PA com todos os cursos e qualificações inerentes ao posto, especialidade e ao exercício do cargo; - Habilitações de Segurança Nacional SECRETO e OTAN SECRETO.  
Chefe do Setor de Credenciação, Segurança Documental e das Comunicações: - Sargento-chefe da especialidade de PA com todos os cursos e qualificações inerentes ao posto, especialidade e ao exercício do cargo; Habilitações de Segurança Nacional SECRETO e OTAN SECRETO.  
Chefe do Setor de Segurança Interna e Defesa Imediata: - Sargento-ajudante, Primeiro-Sargento ou Segundo-sargento da especialidade de PA com todos os cursos e qualificações inerentes ao posto, especialidade e ao exercício do cargo; Habilitações de Segurança Nacional SECRETO e OTAN SECRETO.  
Apoio Administrativo: - Praça da especialidade de SAS em acumulação de funções com o cargo de Apoio Administrativo aos outros setores do GSM, com todos os cursos e qualificações inerentes ao posto, especialidade e ao exercício do cargo; Habilitações de Segurança Nacional SECRETO e OTAN SECRETO.
13. Na UAL, o Chefe do Setor de Credenciação, Segurança Documental e das Comunicações acumula com o cargo de Chefe do Setor de Informações, situação que achamos deveria ser alterada. Propomos a criação da Secção de Defesa NBQ e o Núcleo de Apoio ao Comando.
14. Achamos que sim, desde que todas as Unidades possuam células NRBQ de forma a terem capacidade de implementar as diretivas de segurança e prevenção no âmbito da Defesa NRBQ.
15. Estima-se que nos últimos dois anos foram recebidos noventa e quatro documentos classificados e enviados cerca de sessenta documentos classificados.
16. Sendo o GSM o órgão que apoia o Comandante da Unidade no cumprimento das suas responsabilidades de planeamento, direção e controlo da Segurança Interna e Defesa Imediata, que necessariamente garante a correta observância dos critérios de elaboração e atualização dos processos de credenciação e faz cumprir todas as normas relativas à Segurança Documental e das Comunicações, previstas nestas matérias, faz todo o sentido centralizar a segurança nas suas diversas vertentes, inclusive segurança documental e das Comunicações, por outro lado, é pertinente fazê-lo pela gradual diminuição dos recursos humanos.
17. Não, porque o Centro de Comunicações não legisla nem implementa as ações intrínsecas a toda a informação por eles recebida (no âmbito da Segurança), limitando-se a encaminhar para o serviços que têm por missão ou parte desta, “trabalhar”, informar superiormente e implementar as ações condizentes com essa informação.
18. Sim faz, de acordo com a Diretiva Nº 2/91 do CEMFA, Secção II, parágrafo 22, o Processo de Credenciação deve ser enviado para o SUB-REGISTO com a seguinte ordem de impressos: Ficha Individual (dados pessoais, familiares e de serviço); Transcrição dos Artigos Código Penal e CJM; Declaração de Responsabilidade por cada Grau de Classificação; Declaração do Chefe hierárquico por cada grau de Classificação; Informação justificativa (necessidade da credenciação); Termo de Responsabilidade (somente se o militar/civil tiver problemas disciplinares e/ou toxicológicos ou seja solicitado pelo Sub-Registro); Nota de Assentos (só a opção Identificação e Registo Disciplinar).  
Pelo que atrás foi descrito, percebe-se que se manuseia e trata diversas matérias que vão de índole pessoal a profissional com assuntos de alguma delicadeza, ao exemplo do “cadastro” e/ou assuntos de marca e graus classificados, por tudo isto, entendemos que estes processos devem ser cingidos a um número restrito de pessoas, que habilitadas para ter acesso aos mesmos, possam elaborá-los e em locais como os GSM's possam acondicionar/ arquivar cópias, pois o original é encaminhado para o Sub-Registro.

### **CAP/PA, Rodolfo Santos, Chefe do GSM do CFMTFA – Data: 07-04-2017**

1. Sim
2. NTR
3. Sim, porque é responsabilidade do GSM planejar, coordenar e executar todas as tarefas no âmbito da segurança militar da Unidade. Neste âmbito o CHF do GSM é o militar mais habilitado para assessorar o CMDT nesta matéria.
4. Não. O facto de todas as funções serem desempenhadas em acumulação de funções, com exceção do elemento para a credenciações, não permite que seja desenvolvido um trabalho eficiente, que permita não só a produção e atualização de doutrina como também o desenvolvimento e aplicação de exercícios para treino e desenvolvimento de competências por parte dos militares, especialmente da polícia Aérea. Neste sentido, sou da opinião que também o CHF do GSM deve ser uma função em *full time*, para que seja possível o desenvolvimento de uma política de segurança ativa e ajustada às necessidades de cada Unidade.
5. O conhecimento e experiência são 2 valências fundamentais para um órgão com tamanha responsabilidade. É crucial que quem ocupa estas posições tenha não só as qualificações identificadas como Essenciais e Desejáveis como também a experiência suficiente para poder responder de forma sustentada às necessidades e exigências das funções.





## Estrutura de um Gabinete de Segurança Militar

6. Para além do preconizado na doutrina, considero que o CHF do GSM deve ter a seguinte formação: - Curso de segurança Militar (Centro de Segurança Militar e de Informações do Exército); NATO Security Course (NATO SCHOOL); NATO Force Protection Course (NATO SCHOOL).
13. O chefe do GSM deveria ser uma função a tempo inteiro e não em acumulação.
14. Não, é fundamental que todas as unidades tenham militares com qualificações NRBQ, possibilitando desta forma a instrução e treino dos militares das várias Unidades, garantindo-se um nível mínimo de proficiência.
15. Não tenho dados que me permitam responder a esta questão.
16. SIM, a Segurança não se restringe à segurança física. Neste âmbito, o CHF do GSM, dadas as suas atribuições, deve ter ao seu dispor elementos com formação na área da segurança documental e das comunicações para que o possam auxiliar na Elaboração das normas complementares à implementação do Plano de Segurança Interna e de Defesa Imediata da Unidade e nas inspeções internas. Paralelamente, são os militares destas áreas que colaboram com o GSM nas palestras de sensibilização sobre a doutrina e procedimentos acerca do manuseamento da informação classificada;
17. Também estão. Os militares encontram-se no GSM em acumulações de funções e auxiliam o GSM de acordo com a resposta anterior.
18. SIM porque é responsabilidade do GSM propor a classe de segurança a atribuir às áreas onde são manuseadas matérias classificadas, bem como a credenciação de segurança do respetivo pessoal, conforme o estipulado no SEG MIL 1, submetendo a despacho os processos individuais;

### **SCH/PA, Raul Azevedo, Chefe do GSM do AM3 – Data: 22-03-2017**

1. Sim.
2. N/A
3. Sim. É no GSM que se recolhe a informação proveniente de outras áreas militares (Ex. Comando Operacional da Madeira). É este órgão que mantém atualizados os planos de segurança e contingência. É este gabinete que concede as autorizações de entrada temporárias na Unidade. Realiza o programa de despistagem toxicológica. Elabora as Nep's internas. É o acessor do Comandante para os sistemas de vigilância (CCTV e Alarmes).
4. No AM3 sim, relativamente à dimensão da Unidade.
5. Sim, relativamente às essenciais. Nas desejáveis, apenas considero as que sejam adaptadas às necessidades da Unidade.
6. Curso Geral de Segurança Militar, Curso de Informações Militares, Curso de Matérias Classificadas e Formação sobre Sistemas de vigilância.
13. Nenhuma.
14. Sim, pois com a escassez de meios e o elevado custo do material, justifica ter este tipo de especialização centralizada.
15. Documentos enviados e classificados como grau de confidencial 22 (vinte e dois). Recebidos 01 Secreto e 11 confidencial.
16. No AM3 estão fisicamente no Centro de Comunicações.
17. No AM3 está no Centro de Comunicações.
18. Sim, se a segurança documental estiver no GSM.

### **SAJ/OPCOM, Eugénio Sousa, Chefe do SSM da ER4 – Data: 02-05-2017**

1. Nas ER's a estrutura denomina-se por SSM (Setor de Segurança Militar) e abrange no caso da ER4 Chefe do SSM – Custódio Cripto – Custódio Cripto Substituto – Adjunto Toxicologia – Adjunto Defesa NRBQ e Armamento – Adjunto Credenciações Controlo Documental.
2. Desconheço o regulamento que se regem as ER's. Mas encontra-se aprovado pelo GEN CEMFA e promulgado no MCA
3. Nas reuniões de Comando uma das entidades que toma acento é o Chefe do GSM/SSM ou seu conselheiro numa das áreas, servindo de conselheiro no que concerne aos assunto de Segurança Militar.
4. Não. As necessidades de antecipação a potenciais problemáticas no âmbito das ameaças transnacionais e seus estudos prévios, é comprometida com a falta de elementos dedicados aos GSM's, bem como o elevado nível de burocracia a ser elaborada (via papel em desfavor das praticas e utilização dos meios informáticos) que consome todo o tempo para estudo do elemento ameaça e proposta atempada e consolidada ao escalão superior.
5. Sim. Todas as já ordenadas pelo Sr. GEN/GEMFA e outras ainda por se estudar, (ICCS, NRBQ, Táticas e técnicas de tiro, Humint, Intel, CIMIC, Informações Militares e de Combate, Segurança Documental, Centros de Operação de Combate, Procedimentos de PJM, Despiste Toxicológico COPADT, Contra Terrorismo...).
6. As qualificações necessárias devem de estar mencionadas no Job Description do referido Manual da Unidade, e aprovadas pelo órgão superiormente/funcionalmente dependente (GCSMFA)... Nesta ER4 existe um despacho do Sr. GEN/CEMFA ao qual define que todos os elementos sejam redundantes. Por este motivo tenta-se que todos os elementos do SSM possuam as devidas qualificações. (ICCS, NRBQ, Táticas e técnicas de tiro, Segurança Documental, Despiste Toxicológico COPADT)
13. “Não respondeu”
14. A escola está centrada no CTSFA, contudo a componente operacional deveria de estar centrada no escalão superior ao nível da avaliação da ameaça (SUB-CEMFA / DIVOP / ...)
15. “Não respondeu”
16. A Segurança Documental está inserida no Posto de Controlo, enquanto que a Segurança das Comunicações está inserida no Cargo do Oficial das Comunicações que rege este tipo de segurança.
17. “Não respondeu”
18. Sim. Faz parte da componente da Segurança do Pessoal todo o processo de credenciação, sendo que esta componente se insere na Security, sendo dado aos GSM's SSM's a sua gestão.



## Estrutura de um Gabinete de Segurança Militar

### SAJ/OPCOM, João Faria, Chefe do SSM da ER3 – Data: 23-03-2017

1. Não.
2. Rege-se pelo MCA 305-12
3. Sim faz sentido. Porque é um elo de ligação entre a Segurança Militar e o Comandante.  
Na Segurança Militar estão dependentes: Adjunto às Credenciações; Toxicologia; Armamento e Erradamente o CCER3. O CCER3 deverá depender diretamente do SSO que é o Comandante.
4. Não. Porque, neste caso da ER3 o CCER3 foi convidado, a organizar todo o SSM aquando da sua apresentação em 2010, por inerência este militar ficou muito sobrecarregado com as várias funções que ocupa. Desempenhando com menos eficiência a função principal que é a de CCER3.
5. Neste caso, se for alguém que seja da especialidade PA, sim acho importante. No entanto, se for da especialidade PA, julgo que essas qualificações já não têm razão de existir, pois esse militar já as possui, após a conclusão do seu curso. Em relação às desejáveis a mesma situação.
6. Para o SSM deverá ser: ICCS; RPEE; COPATD; INGLÊS.
13. A estrutura das ER'S são diferentes, designam-se por SSM'S Sectores de Segurança Militar.  
A estrutura, julgo que esteja bem conseguida, no entanto, acho que precisa de ajustes por parte de um elemento PA, conhecedor das boas práticas na Segurança Militar, e assim libertar o CCER3 para as funções mais concretas inerentes à sua especialidade.
14. Sim. Julgo que a forma como está organizada, esteja de forma a responder cabalmente a todas as necessidades. No entanto, deveriam de distribuir equipamento às Estações mais sensíveis.
15. Está vertido em dois suportes, MMHS; Correio Militar. Ao nível de MMHS por ano são enviados cerca de 30 e recebidos cerca de 40, Correio Militar são enviados cerca de 37 e recebidos cerca de 14
16. Não. Segurança Documental, onde se trata de credenciações e Posto de Controlo onde de recebe todas as publicações para a Estação e a Segurança das comunicações são cargos que podem ser executados pelo CCER3. No fim haveria uma colaboração entre o CCER3 e o Chefe de Sector de Segurança Militar.
17. Não, este tipo de funções não deveria estar no Centro de Comunicações. Porque a estrutura da Estações de Radar, não contemplam Centros de Comunicações, mas sim e somente Custódio Cripto. CCER3, Custódio Cripto da Estação de Radar Nº 3. Para que o Custódio Cripto desenvolva de forma mais eficaz as suas funções, necessita de espaço e tempo, para que o seu trabalho seja bem efetuado, como tal, as funções do CCER3 deveriam somente ser Segurança Documental; Segurança das comunicações e o Posto de Controlo
18. Não. No entanto se o CCER3 estiver muito sobrecarregado, então o elemento da PA presente na Estação de Radar, poderia assumir essa função. Só nessa situação. Porque o Elemento da PA presente, já teria a seu cargo o SIDI Sistema Integrado de Defesa Interna, Planos de Contingência; Armamento e a Toxicologia, tendo conhecimento necessário para as suas funções. Efetuaria todos os treinos inerentes à sua especialidade, dando um contributo muito bom na área Unidade de Proteção da Força para as ER'S Na realidade, na ER3, o CCER3, tem a seu cargo todas estas funções. Assim, deveria de ser colocado um elemento da PA nas ER'S. Para facilitar o funcionamento do CCER3.



## Apêndice D — Guião das Entrevistas Estruturadas aos outros Ramos e EMGFA

Perguntas
1. Qual é o órgão responsável pela segurança militar na Marinha/Exército/EMGFA?
2. De quem é que depende? Se possível enviar organograma, missão e competências/responsabilidades.
3. Será que o NRBQ está num órgão na dependência direta do Comandante?
4. Onde está (depende) o Posto de Controlo nas Unidades do Exército/Armada/EMGFA?
5. Como é feita a prevenção do alcoolismo e droga nas Unidades?
6. Qual é a periodicidade dos controlos (droga e álcool)?
7. Na Marinha/Exército/EMGFA quem é que recebe a informação das Unidades sobre os militares que fizeram testes ao álcool e droga?
8. No ramo/EMGFA, quem é que elabora o processo de credenciação de segurança dos militares/civis nas Unidades?
9. Quem é que faz a verificação dos cofres (controlo de segredos/combinções) e chaves nas Unidades?
10. A verificação da documentação classificada nas Unidades é feita por que órgão?
11. Quem é que elabora e atualiza os planos de segurança, de defesa e de contingência das Unidades?
12. Quem, no ramo, faz avaliação de ameaças caso uma Unidade receba a visita de uma alta entidade?



## Apêndice E — Entrevistas Estruturadas aos outros Ramos e EMGFA

Capitão de Fragata, Morais Chumbo, Divisão de Planeamento do Estado-Maior da Armada – Data: 07-04-2017	
1.	A segurança militar na Marinha é dirigida superiormente pelo chefe do Estado-Maior da Armada (CEMA), dispondo para o efeito do Estado-maior da Armada (EMA).
2.	O Comandante Naval, Comandantes Zona Marítima e Comandantes de Forças que dispõem de estado-maior, são responsáveis pela coordenação das medidas de segurança nos órgãos e serviços subordinados, por intermédio das divisões ou secções dos seus estados-maiores. Na sede de cada Unidade, a responsabilidade em matéria de segurança militar pertence ao respetivo comandante/diretor/chefe, que pode nomear para o coadjuvar nestas funções o “Oficial de Segurança” (OSU).
3.	Depende das Orientações diretas do Comandante Naval. Os comandantes das unidades navais são responsáveis por manter os padrões de prontidão na sua unidade. O treino é realizado nas unidades navais pela Equipa de Avaliação do Centro de treino e Avaliação Naval e a formação é adquirida na Escola de Tecnologias Navais.
4.	O posto de controlo depende diretamente do Comandante da Unidade, que tem o OSU para o coadjuvar nesta área.
5.	Esta área está sob a responsabilidade do Almirante Superintendente dos Serviços do Pessoal, e cuja doutrina é na sua responsabilidade (Diretiva VALM SSP-2005 Consumo de Droga e Abuso do Álcool). Esta Diretiva tem por objetivo sistematizar os procedimentos e atuações sobre o consumo dos tóxicos psicoativos, álcool e droga, a fim de tornar mais eficaz o tratamento destas matérias pelos Comandos, Direções ou Chefias, não só em termos de ações preventivas do consumo de droga e abuso de álcool, mas também, no campo das eventuais ações administrativas, acompanhamento e tratamento e recuperação do universo de militares no ativo (QP,RC/RV) e da reserva na efetividade de serviço, bem como do pessoal militarizado da Marinha. Prevenção, pela informação, educação e pressão dissuasora resultante de uma permanente vigilância por parte dos comandos das unidades e organismos.
6.	A periodicidade é diária/semanal, depende de dimensão da unidade. Todos os dias são chamados militares das unidades a efetuarem o controlo de álcool e na área da droga, a maior parte das unidades, semanal.
7.	O Laboratório de Análises Fármaco-Toxicológicas da Marinha (LAFTM) possui um programa que, aleatoriamente vai escolhendo os militares. Esta informação é enviada para a Unidade, que depois executa o determinado, enviando as amostras para o LAFTM. Se os resultados forem positivos, o Comandante da Unidade é informado, sendo que, este tem de comunicar num prazo de 10 dias úteis, o Estado-Maior da Armada o sucedido. O LAFTM, também comunica o Estado-Maior da Armada. O militar é encaminhado para a Unidade de Tratamento Intensivo de Toxicodependências e Alcoolismo e é colocado sob seguimento.
8.	As credenciações obedecem à aprovação pelo Estado-Maior da Armada da Relação Periódica do Pessoal Credenciado (semestral), esta lista tem de estar de acordo com a Relação de Cargos e Graus de Credenciamento das Unidades aprovada pelo Almirante CEMA. O processo é despoletado pelo OSU da unidade e enviado para o Sub-Registo, que se situa no Estado-maior da Armada.
9.	É o Oficial de Segurança da Unidade, o qual tem adjuntos que coadjuvam.
10.	Pelo Serviço de Comunicações e pelo OSU.
11.	O Oficial de Segurança da Unidade (OSU).
12.	A avaliação da ameaça é sempre solicitada pelo Estado-Maior da Armada, Divisão de Planeamento, para a CISMIL-EMGFA. Quem coordena e solicita o pedido é o Estado-Maior da Armada, Divisão de Planeamento.
Major de Infantaria, Bruno Mendes, Coordenador de Área da Repartição de Informações e Segurança Militar – Data: 17-04-2017	
1.	<p>a. Descrito no QO 02.01.01 – EME, de 19OUT15, à Repartição de Informações e Segurança Militar (RISM) da Divisão de Cooperação, Operações, Informações e Segurança (DCOIS), compete o seguinte:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1) Estudar, planear, coordenar e supervisionar as atividades no âmbito da segurança militar.</li><li>2) Colaborar com o centro de Informações e Segurança Militares do EMGFA (CISMIL/EMGFA) e com os órgãos congéneres dos outros ramos das Forças Armadas, no âmbito da segurança militar.</li><li>3) Realizar estudos e apoiar a elaboração de propostas relativas à edificação de capacidades em segurança militar.</li></ol> <p>b. A execução destas tarefas é efetuada em estreita colaboração com o Centro de Segurança Militar e Informações do Exército (CSMIE) do Comando das Forças Terrestres que é a Autoridade Técnica para a Segurança no Exército.</p> <p>c. A resposta à tua pergunta não é taxativa, existem na realidade duas entidades que concorrem para a Segurança Militar no Exército, RISM e CSMIE, e que em muitas áreas se complementam.</p>
2.	“Envio Quadro Orgânico do EME”.
3.	<p>a. Vou basear a minha resposta à Companhia de Defesa Nuclear, Biológica, Química e Radiológica (CDefNBQR) das Forças de Apoio Geral/Apoio Militar de Emergência.</p> <p>b. A CDefNBQR está na dependência do Regimento de Engenharia nº1/CFT e quando apoiar uma Unidade de escalão Brigada (Média ou Pesada) integra a estrutura de um Batalhão de Engenharia, podendo contudo não integrar a totalidade dos seus meios, atendendo a que o requisito OTAN, para a constituição de uma Unidade de Escalão Brigada, contempla um Pelotão Multifuncional de Defesa NBQR, em detrimento de uma Unidade de escalão Companhia.</p> <p>c. A estrutura orgânica do CDefNBQR contempla um efetivo estrutural (permanente) que permite fazer face à situação de emprego mais provável e um efetivo projetado, que quando ativado permita acautelar uma situação de emprego mais exigente.</p> <p>d. Missão: Prepara-se para executar operações em todo o espectro das operações militares, no âmbito nacional ou internacional, de acordo com a sua natureza.</p> <p>e. Tem como possibilidades (entre outras):</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1) Conduzir toda a tipologia de operações, no âmbito da defesa NBQR, com particular relevância:<ol style="list-style-type: none"><li>a) Vigilância e reconhecimento NBQR;</li><li>b) Recolha de amostras e identificação de agentes NBQR e material tóxico industrial (TIM);</li><li>c) Descontaminação de pessoal e Equipamento;</li><li>d) Descontaminação de viaturas;</li><li>e) Descontaminação de terreno e infraestruturas.</li></ol></li><li>2) Apoiar uma Brigada com parte ou totalidade dos seus meios.</li><li>3) Colaborar em ações de apoio ao desenvolvimento, bem-estar e apoio militar de emergência, conforme lhe for determinado.</li></ol>
4.	<p>a. A dependência do Posto de Controlo de Matérias Classificadas não está tipificado. Existem casos que está na dependência da Secretaria Geral/Comando, Secção de Operações Informações e Segurança (SOIS) e ainda outras que está integrado num órgão independente denominado Centro de Gestão Documental.</p> <p>b. No caso do EME, está localizado no Centro de Gestão Documental da Unidade de Apoio do EME.</p>
5.	“Questão respondida pelo Sr. Major João Cunha”.
6.	“Questão respondida pelo Sr. Major João Cunha”



## Estrutura de um Gabinete de Segurança Militar

7. “Questão respondida pelo Sr. Major João Cunha”
8. **a.** A elaboração do processo de credenciação é da responsabilidade do próprio com a supervisão e auxílio de um elemento da SOIS das UEO do Exército.  
**b.** Depois de revisto pela SOIS das UEO do Exército é enviado para o Sub-Registo do Exército (SREx), da dependência da DCOIS. Depois de revisto é enviado para o Gabinete Nacional de Segurança que valida a credenciação proposta.
9. O Oficial de Segurança das UEO do Exército que obrigatoriamente está nomeado em Ordem de Serviço das UEO. Pode ou não ser o chefe da SOIS da UEO do exército.
10. **a.** chefe de Secção responsável pelo seu tratamento;  
**b.** O Oficial de Segurança da UEO do Exército;  
**c.** Sub-Registo do exército (SREx);  
**d.** Gabinete Nacional de Segurança.
11. O Oficial de Segurança da UEO do Exército.
12. É solicitado por nós, RISM/DCOIS, ao CISMIL do EMGFA. Em certas situações do CSMIE pode apoiar.

### **Major, TPESSECR, João Cunha, chefe da Secção Técnica de Toxicodependências – Data: 19-04-2017**

5. Decorrente do Programa para a Prevenção dos Comportamentos Aditivos e Combate às Dependências nas Forças Armadas (PPCADFA), aprovado pelo Despacho n.º 11921/2015, de 23 de Outubro, de S. Exa. a Secretária de Estado Adjunta e da Defesa Nacional, o Exército tem normas internas que definem todos os procedimentos nesta matéria, vertidas numa Diretiva do Exmo. TGen VCEME. Estas normas assentam em sete áreas funcionais, interdependentes: Prevenção e dissuasão; Despiste analítico; Procedimentos em casos de deteção de consumidores abusivos e/ou dependentes; Tratamento e reabilitação; Medidas de segurança militar; Medidas disciplinares e administrativas; Procedimentos em casos de crimes relacionados com estupefacientes ou substâncias psicotrópicas. Assim, e respondendo mais em concreto à pergunta, nas Unidades existe um Núcleo de Apoio ao Comando (NAC), do qual faz parte um Operador de Prevenção de Alcoolismo e Toxicodependência (que pode ser Oficial ou Sargento, habilitado com o respetivo curso da ESSM), cuja missão é a prevenção e o reconhecimento de comportamentos que constituam indício da prática de consumo de tóxicos ou da existência de patologias – dependência química de drogas e/ou álcool. Esta prevenção é feita através de sessões e palestras de sensibilização a todo o pessoal, na formação de instruendos e através de ações de reintegração social dos militares sujeitos a programa de reabilitação. No entanto, todos os elementos do NAC colaboram na prevenção, em especial o responsável pela segurança e o médico/enfermeiro, através de diversas ações (Informação e esclarecimento; Referência dos elementos com problemas de abuso e/ou dependências - voluntária e involuntária; Rastreio toxicológico e alcoólico; Condicionamento do consumo de bebidas alcoólicas; Pesquisa de droga com recurso a equipas cinotécnicas).
6. Quanto aos controlos (rastreios) são efetuados de acordo com um calendário previamente definido, com base nas propostas das Unidades e compilado e divulgado pela Secção Técnica de Toxicodependências (STT), do Comando de Pessoal do Exército, da qual sou o chefe. A periodicidade está definida no Plano de Atividades da STT, e difere consoante o tipo de rastreio. Assim, quanto aos Rastreios Toxicológicos, temos: Aleatório – 2 vezes por ano, 15% dos militares do QP e 15% dos militares RV/RC; Extraordinário (Em casos de suspeição, flagrante, busca, notícia, confissão); Obrigatório (Seguimento analítico após deteção de teste positivo, na admissão ao QP/RC/RV; militares nomeados para FND; militares envolvidos em acidentes de trabalho ou de viação e militares credenciados com grau superior a CONFIDENCIAL (até 39 anos); De Prevenção de Recaída (Após tratamento, colheitas quinzenais durante seis meses). Temos ainda os Rastreios Cinotécnicos e os Rastreios Alcoólicos, feitos por equipas especializadas da Polícia do Exército. A periodicidade dos Cinotécnicos é de uma vez por ano (mínimo, podendo ser feito mais que um, a pedido da Unidade), para todas as Unidades, sendo que nas Unidades com encargos de formação inicial é feito a todos os instruendos, na 3ª/4ª semana. A periodicidade dos Rastreios ao Álcool é também de uma vez por ano, no mínimo, sendo feito a 15% dos militares.
7. A informação das Unidades sobre todos os militares que foram sujeitos aos diversos tipos de rastreios, quer à droga quer ao álcool, é enviada à Secção Técnica de Toxicodependências, do Comando de Pessoal, que faz o devido tratamento e reporta mensalmente ao Estado-Maior do Exército, área da Segurança.

### **Capitão de Infantaria, João Tomás, Comandante da Subunidade de Pessoal e Segurança – EMGFA – Data: 22-03-2017**

1. **a.** Importa distinguir que a Segurança militar ao nível do EMGFA está dividida em três componentes macro:
  - 1) A Segurança ao nível do CISMIL que tem por missão assegurar a produção de informações necessárias ao cumprimento das missões das Forças Armadas e à garantia da segurança militar. (art.º 48 do Decreto Regulamentar n.º 13/2015)
  - 2) Segurança ao nível das infra-estruturas e pessoas que nelas servem que depende das Unidades de Apoio (UNAPEMGFA; UNAPRGF; UNAPCSM).
    - a)** Neste ponto específico e abordando a Unidade a que pertencem, a UNAPEMGFA, tem por missão assegurar o apoio administrativo, logístico e de segurança, bem como a gestão dos recursos patrimoniais, necessários ao funcionamento do EMGFA e dos órgãos por estes apoiados. (art.º 73 do Decreto Regulamentar n.º 13/2015).
    - b)** No que concerne à Segurança do edifício principal do MDN/EMGFA e do Edifício de Apoio esta atividade é executada através da Subunidade de Pessoal e Segurança (SPS).
  - 3) Cada Órgão do MDN e EMGFA tem um responsável pela Segurança para quem a SPS remete informações relativas a eventuais quebras de segurança (Relatório Imediato de Incidente de Segurança) e são eles os responsáveis pela segurança dos materiais e matérias do seu Órgão.
2. Ref.: Decreto Regulamentar n.º 13/2015
3. Estes meios não se aplicam ao nível da segurança imediata do EMGFA, uma vez que estão disponíveis nos Ramos e o EMGFA não dispõe de meios próprios.
4. O Posto de Controlo (PC) encontra-se integrado na Secretaria do CEMGFA.
5. Atualmente ainda não é feita. Contudo o EMGFA tem um plano em aprovação, prevendo-se a curto prazo poderem vir a ser implementadas medidas conforme Despacho n.º 11921/2015, do Gabinete da Secretária de Estado Adjunta e da Defesa Nacional, publicado em DR N.º 208 — 23 de outubro de 2015.
6. Ainda não se aplica.
7. Ainda não se aplica.
8. Os processos de credenciação decorrem dos *job description* para cada função no EMGFA, neste sentido cada UU/OO do EMGFA, através do seu Oficial de Segurança, efetua o processo de credenciação do militar ou civil entregando-o ao Sub-Registo do EMGFA e informando a Secção de Segurança para ser efetuada a emissão dos cartões de acesso que permitam o acesso a áreas específicas consoante o grau de credenciação e o princípio da necessidade de saber.
9. O Oficial de segurança de cada UU/OO se aplicável.
10. Por regra circula por SECNET com destinatários próprios, caso seja documentação em formato tradicional e com remetente exterior ao EMGFA é entregue na Secretaria Geral do COAG e distribuída aos destinatários.
11. UNAPEMGFA através da Subunidade de Pessoal e Segurança.
12. Quem efetua a análise da ameaça e risco é o CISMIL. Nas reuniões de coordenação é identificado o grau da ameaça e são estabelecidos os empenhamentos das forças de segurança (PSP, GNR), da Secção de Segurança da SPS, bem como são revistos os protocolos de segurança no interior do edifício do EMGFA.



## Apêndice F — Guião da Entrevista Estruturada ao chefe do CTSFA

Indicadores	Perguntas
5. Disponibilidade de Recursos Humanos 6. Disponibilidade de Recursos Materiais	7. Considera importante existir nas Unidades uma Secção de Defesa NRBQ? Porquê?
	8. Quais os equipamentos que são necessários numa Secção de Defesa NRBQ?
	9. Quando não utilizados, os equipamentos de Defesa NRBQ, requerem condições de armazenagem especiais? Se a sua resposta for sim, diga por favor, quais?
	10. Quando armazenados durante um longo período de tempo, os equipamentos de Defesa NRBQ perdem ou diminuem as suas capacidades de defesa? Porquê?
	11. Estes equipamentos são de custo elevado?
	12. No seu entender, quem dentro da Unidade deveria ser o elo de ligação com o CTSFA?



## Apêndice G — Entrevista Estruturada ao chefe do CTSFA

MAJ/TMAEQ, André Simões CTSFA - Data: 28-03-2017	
7.	<p>Dado o contexto atual e o nível de ameaça identificado, considero que não faz qualquer sentido a existência de uma Seção de Defesa NRBQ nas Unidades da Força Aérea.</p> <p>A área de Defesa NRBQ é extremamente técnica e especializada e requer pessoal especialista dedicado a tempo inteiro, bem como equipamentos extremamente onerosos. Para além disso, é uma área extremamente dinâmica e que necessita de pessoal em constante atualização de TTP (Técnicas, Táticas e Procedimentos).</p> <p>A Defesa NRBQ, tal como existe atualmente na FA, parece-me ser a melhor abordagem numa Instituição com limitações de pessoal e material como a nossa – Equipa dedicada exclusivamente a esta área, multidisciplinar e centralizada, neste caso no CTSFA, apoiada por <i>augmentees</i> provenientes de unidades dependentes do CA (caso sejam necessários), com capacidade para executar missões <i>multi-role</i> neste âmbito, tendo em consideração o espectro de intervenção. (plasmado na NEP/OPS 062 do CA RESERVADO)</p> <p>Considero sim, que deverá existir um ou dois militares com formação NRBQ na unidade que possam, por um lado fazer uma primeira avaliação perante um incidente NRBQ ou MIT [Materiais Industriais Tóxicos (por exemplo indústrias químicas perto de uma unidade da FA)] e, por outro, sirva de elo de ligação com a Equipa NRBQ da Força Aérea.</p> <p>Existe uma FRI NRBQ (Ficha de Reporte a Incidentes NRBQ), aprovada por despacho do Gen CA de 18MAI2012, que foi divulgada pelas Unidades e que numa situação deste tipo deverá ser preenchida, enquanto reporte inicial.</p>
8.	<p>Não havendo ameaça em território nacional e não concordando com a existência de uma Seção de Defesa NRBQ nas Unidades, considero que não são necessários equipamentos. No entanto, para melhor se perceber, a Defesa NRBQ é dividida em cinco componentes:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- <u>DIM</u> (Detecção, Identificação e Monitorização) – Exemplo: Detetores de agentes químicos, de agentes (fontes) radioativos, de agentes biológicos;</li><li>- <u>Gestão de Informação</u> – Exemplo: Sistema de comunicações e INTEL específicos para DNRBQ, Sistema de Previsão, Aviso e Reporte de Áreas Contaminadas;</li><li>- <u>Proteção Física</u> (Individual e Coletiva) – Exemplo: Equipamentos de Proteção Individual NRBQ e Proteção Coletiva, Proteção de Material e Equipamentos;</li><li>- <u>Gestão do Perigo</u> – Exemplo: Linhas de Descontaminação para pessoal especialista, para civis, para pessoal ferido; para aeronaves, para viaturas, etc específicas para todo o espectro (radiológico, biológico e químico);</li><li>- Apoio e Contra-Medidas Médicas – Exemplo: Capacidade para pré-tratamento, Tratamento e Evacuação de feridos NRBQ. Existência de Contra-Medidas médicas.</li></ul> <p>Todas estas componentes, como deves imaginar, para serem operacionalizadas requerem equipamento (extremamente caro) e pessoal especializado (<i>know-how</i>) (para teres ideia a maturidade técnica demora cerca de 2 a 3 anos a alcançar), dois fatores que seriam impossíveis de garantir, dada a dimensão da FA, pois que teria de existir em todas as Unidades da FA. Esta é a razão pela qual a capacidade de Defesa NRBQ está centralizada no CTSFA.</p> <p><b>Vantagens:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Equipa multi-disciplinar e <i>multi-role</i>, especializada exclusivamente em defesa NRBQ.</li><li>- Existência de equipamentos, não em quantidade, mas em qualidade (última geração).</li><li>- Capacidade de intervenção em praticamente todas as componentes da defesa NRBQ.</li></ul>
9.	<p>Sim. Todos estes equipamentos requerem condições especiais de armazenagem, em todo idênticas às necessárias numa Sala de Equipamentos de Voo.</p> <p>Por exemplo: Temperatura controlada. Ausência de humidade. EPI's embalados em vácuo. Fontes radioativas para calibração guardadas em cofre.</p>
10.	<p>Os equipamentos individuais (EPI) possuem um determinado tempo de vida útil em armazém nas condições especiais de armazenagem mencionadas em 3. Possuem carvão ativado que é um material extremamente poroso, e como tal têm uma grande capacidade de absorção de gases e líquidos. Por essa razão deverão estar armazenados em vácuo e caso a selagem seja violada, perdem as capacidades num determinado período de tempo relativamente curto.</p> <p>Os restantes deverão ser armazenados em condições ideais (ver 3.) e inspecionados ou calibrados em períodos de tempo previstos pelo fabricante.</p>
11.	<p>Bastante.</p>
12.	<p>Alguém com formação NRBQ (básica + técnica), com competências adquiridas nesta área.</p> <p>Neste momento existem os <i>augmentees</i> (nas Bases Aéreas) que possuem competências superiores à básica e que poderão desempenhar essa função.</p>



## Apêndice H — Descrição de Cargos, Funções e Qualificações do GSM

CARGO	POSTO/ESPECIALIDADE	QUALIFICAÇÕES	FUNÇÕES
<b>Chefe do Gabinete de Segurança Militar</b>	- MAJ - PA	- Curso de Segurança Militar - Curso de Segurança de Matérias Classificadas - Curso de Operador de Prevenção do Alcoolismo e Toxicodependências	- Elaborar normas complementares à implementação do Plano de Segurança Militar e Defesa Imediata (SMDI) da Unidade; - Estabelecer responsabilidades dos vários setores da Unidade no âmbito da SMDI; - Definir normas de utilização dos sistemas de aviso e alerta e procedimentos a seguir; - Elaborar estudos sobre os pontos mais vulneráveis, relacionados com a SMDI, propor ao Comandante as medidas corretivas julgadas necessárias; - Elaborar lista de prioridades de SMDI e proceder à sua revisão sempre que se verifiquem alterações na missão, organização e infraestruturas da Unidade ou na definição da ameaça; - Programar exercícios de SMDI; - Estudar as necessidades em meios humanos e materiais que em cada momento, foram considerados indispensáveis à SMDI da Unidade; - Cumprir e propor superiormente as formas de cumprimento das diretivas, normas de execução e demais legislação, no âmbito da SMDI, emanadas pelo escalão superior, mantendo-as utilizadas; - Coordenar, controlar e promover a nomeação do pessoal para cumprir o programa regular de despistagem toxicológica; - Solicitar, coordenar e apoiar as ações de pesquisa de drogas; - Apoiar o Comando em tudo o quanto diga respeito ao combate à droga e ao alcoolismo; - Elaborar o Relatório Técnico de Segurança sobre Droga e Abuso de Álcool; - Cooperar nas ações de reintegração social.
<b>Adjunto para a Segurança Militar</b>	- CAP/SUB - PA	- Curso de Segurança Militar - Curso de Segurança de Matérias Classificadas	- Colaborar com o cGSM nos assuntos de SM; - Manter um conhecimento atualizado dos vetores que constituem ou podem vir a constituir ameaça à SMDI em torno da Unidade e propor medidas para neutralização da ameaça; - Garantir a obtenção de Informações Militares, nomeadamente, dados de ameaças locais, regionais e nacionais que sustentem e maximizem a segurança da Unidade; - Garantir a divulgação atempada de análises de situação, cursos de ação de eventuais ameaças e implementação de medidas de Contra-informação que evitem ou minimizem eventuais perigos associados às ameaças; - Receber e distribuir a correspondência no âmbito da SMDI da Unidade; - Auxiliar o cGSM no procedimento do controlo das colheitas para rastreio toxicológico de acordo com as normas emanadas superiormente.
<b>Adjunto Administrativo do GSM</b>	- CADJ/1CAB/2CAB - PA	- Curso de Segurança de Matérias Classificadas - Curso de Secretariado e Arquivo	- Processar a documentação do GSM; - Auxiliar o cGSM no procedimento do controlo das colheitas para rastreio toxicológico de acordo com as normas emanadas superiormente; - Auxiliar o Adjunto para a Segurança Militar nas suas tarefas.

**Fonte:** (Adaptado de RFA 303-5)